مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالتفكير الإبداعي للموهوبين من وجهة نظر المشرفين التربويين في المؤسسة

إعداد

محمد بن ماجد المطيري

المشرف

د. بشير محمد عبدالله عربيات
أستاذ مشارك

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في الموهبة والإبداع

كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية

السلط ، الأردن

٢٠١٣/٧/٩

تعهد و إقرار

أنا الطالب (محمد بن ماجد المطيري) الموقع أدناه أقر بأن جميع المعلومات الواردة في رسالة الماجستير بعنوان **(مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجالة للموهبة والإبداع وعلاقته بالتفكير الإبداعي للموهوبين من وجهة نظر المشرفين التربويين في المؤسسة)** بإشراف (د. بشير محمد عبدالله عربيات) من إنتاجي الشخصي خلال دراستي في جامعة البلقاء التطبيقية وأتحمل كافة المسؤوليات المترتبة على ذلك في حال ثبوت عكس ذلك. كما وأفوض الجامعة حق تصوير الرسالة كلياً أو جزئياً وذلك لغايات البحث العلمي والتبادل مع المؤسسات التعليمية والبحثية والجامعات.

الاسم: محمد بن ماجد المطيري

التوقيع:

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2013/7/9م، من قبل أعضاء اللجنة:

التوقيع	أعضاء لجنة المناقشة
	د. بشير محمد عبدالله عربيات / جامعة البلقاء التطبيقية – مشرفاً استاذ مشارك / إدارة تربوية
	د. نايفة حمدان حمد الشوبكي / جامعة البلقاء التطبيقية / عضواً أستاذ مساعد / إرشاد نفسي وتربوي
	د. سهير ممدوح ضيف الله التل / جامعة عمان العربية للدراسات العليا / عضواً أستاذ مشارك / تربية خاصة
	د. أحمد محمد أحمد بدح / جامعة البلقاء التطبيقية / عضواً أستاذ مشارك / إدارة تربوية

الإهداء

إلى والدي العزيز .... أطال الله بقاءه، وألبسه ثوب الصحة والعافية،

ومتعني ببره ورد جميله،

أهدي ثمرة من ثمار غرسه ،

إلى والدتي الحبيبة .... التي لم ينقطع دعائها لي،

إلى زوجتي التي سارت معي نحو الحلم.. خطوة بخطوة

بذرناه معاً.. وحصدناه معاً

إلى أبنائي الذين تحملوا مشقة غيابي،

إلى إخوتي وأخواتي .... الذين كانوا مصدر دعمي،

إلى أصدقائي .... الذين كانوا مصدر قوتي،

إلى كل من ساعدني ووقف بجانبي،

اهدي لهم هذا الجهد المتواضع.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بحمده تتم الصالحات، يطيب لي بعد إنجاز هذه الدراسة بعون الله أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير للدكتور الفاضل بشير عربيات الذي منحني من وقته وجهده ما أعانني على إنجازها بصورتها النهائية، حيث تشرفت بأن كان مشرفاً وموجهاً. كما أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الدراسة وتحملوا عناء قراءتها، على الرغم من أشغالهم الكثيرة، وسيكون لملاحظاتهم الأثر الأبرز في تطوير هذه الرسالة وتحسين جودتها، فجزاهم الله عني خير الجزاء ونفعنا على الدوام بعلمهم. وأخيراً أوجه شكري وتقديري لكل من مد لي يد العون في سبيل إخراج هذا العمل إلى حيز الوجود؛ وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين وآله وصحبة أجمعين.

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

ملخص

مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالتفكير الإبداعي للموهوبين من وجهة نظر المشرفين التربويين في المؤسسة

إعداد

محمد بن ماجد المطيري

المشرف

د. بشير محمد عبدالله عربيات

أستاذ مشارك

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع، وعلاقة ذلك بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة، اشتمل مجتمع الدراسة على جميع جميع المشرفين العاملين في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع والبالغ عددهم (٤٠) مشرفاً ومشرفة، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم إجراء حصر شامل لأفراد مجتمع الدراسة ليكونوا عينة الدراسة. ولأغراض تحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانه اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، تكونت من قسمين، الأول: لقياس مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي، والثاني: لقياس مستوى التفكير الإبداعي لدى الموهوبين في المؤسسة، توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في المؤسسة كان مرتفعاً، كما أظهرت النتائج أن مستوى التفكير الإبداعي لدى الموهوبين كان مرتفعاً أيضاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لكل من بعد من أبعاد الهيكل التنظيمي (الرسمية، والتخصص، وهرمية السلطة، واللامركزية، والمهنية) بالتفكير الإبداعي لدى الموهوبين في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع. وأوصت الدراسة بضرورة عقد ورشات عمل بشكل دوري للموظفين العاملين في المؤسسة تتيح لهم تبادل الخبرات والمعلومات وبما يساهم في الارتقاء بمستوى العمل داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الهيكل التنظيمي، التفكير الإبداعي، مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية في السنوات القليلة الماضية ثورة معرفية ومعلوماتية هائلة، في جميع المؤسسات الحكومية والمدنية والخاصة، كما شهدت المنظمات على اختلاف أنواعها انفتاحاً على أسواق العمل ومحاولات كبيرة لاستقطاب الكفاءات والخبرات للنهوض بمستواها وهيكلتها بشكل فاعل وكفء، يؤهلها لتحقيق أفضل المخرجات وتعزيز مكانتها والوصول إلى الأهداف المرجو تحقيقها.

هذا وتشهد البشرية تطوراً معرفياً هائلاً في جميع جوانب الحياة المختلفة، الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والاجتماعية والتربوية. وهذا التطور المعرفي هو نتاج للعنصر البشري المؤهل المدرب الكفء، الذي يعد من أبرز عناصر الإنتاج وأدوات الإبداع الرئيسة في التغيير والتطوير والتحسين والتنمية، إذ اتجهت الأنظار نحو الفرد وعلاقته بالجماعة والبيئة التنظيمية، لأن العنصر البشري هو ركيزة أساسية لأداء الأعمال وتنفيذها في أي منظمة من أجل نموها واستمرارها (الشمايلة، ٢٠٠٦).

إن التحكم في ضبط محددات الهيكل التنظيمي وتكييفها مع حجم الاحتياجات سيؤثر حتماً على أداء المنظمة وتقريب الإدارة من العاملين، ومن ثم تحقيق أهدافها بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية، ويهدف التحكم الدقيق في وصف الهياكل التنظيمية إلى مجموعة من الأهداف، كتوضيح الإدارات والأقسام والوحدات، وإبراز مبدأ التخصص وتوضيح المستويات الإدارية والعلاقات الرسمية، والعلاقات الوظيفية وتوضيح نطاق الإشراف (بلعرابي، ٢٠٠٢).

ويعرف الهيكل التنظيمي على أنه الإطار الذي تتحدد بموجبه الوظائف والمهام، والذي يتضمن عدد المستويات الهرمية ونطاق الإشراف للمدراء والمشرفين، وكذلك تقسيم الأفراد وتوزيعهم على الأقسام المختلفة، إضافة إلى تصميم أنظمة للتأكد من وجود اتصال وتنسيق وتكامل فعال للجهود بين الأقسام (عطاالله، ٢٠٠٨).

ويحتل الإبداع مكانة بارزة في أفكار القائمين على المنظمات الساعية نحو الإبداع، ويقع ضمن أولوياتها، نظراً للفوائد التي يمكن أن تجنيها هذه المنظمات من مخرجات العملية الإبداعية (Dewett, 2004). فالعقول وحدها مهما تكن غنية بالأفكار الجديدة لا تكون لها جدوى بدون العمليات المصممة خصيصاً لترجمة تلك الأفكار إلى منتجات وخدمات لها قيمتها (بلال، ٢٠٠٤).

إن تناول أبعاد الهيكل التنظيمي يساعد في إيجاد تصاميم لهذه المنظمات، بما يكفل تحقيق رضا العاملين، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة. سيما وأن الهيكل التنظيمي يعتبر من الوسائل التي تعمل بموجبها المنظمات للوصول إلى مستويات متقدمة من تحقيق الأهداف (عطاالله، ٢٠٠٨).

مشكلة الدراسة:

لما كان الهدف الرئيس من إنشاء مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبــداع ، هــو استقطاب ورعاية الموهوبين وتنمية سلوكهم الإبداعي وتطويره، واجتناب تعرضهم للمؤثرات المادية أو المعنوية التي يمكن أن تعيقهم عن تنفيذ أو طرح أفكارهم الإبداعية الجديــدة والمــستمرة، فــإن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولتها الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما مدى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع؟
٢. ما مستوى التفكير الإبداعي للموهوبين في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع ؟
٣. هل توجد علاقة للهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيــز ورجالــه للموهبــة والإبــداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الثالث، الأسئلة الفرعية الآتية:

أ. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠.٠٥) لتطبيق بعد الرســمية فــي مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بــالتفكير الإبــداعي للموهــوبين فــي المؤسسة؟

ب. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠.٠٥) لتطبيق بعد التخصص فــي مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بــالتفكير الإبــداعي للموهــوبين فــي المؤسسة؟

ج. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠.٠٥) لتطبيق بعد هرمية الــسلطة في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهــوبين فــي المؤسسة؟

د. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠.٠٥) لتطبيق بعد المركزية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة؟

ه. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠.٠٥) لتطبيق بعد المهنية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية وعملية تتمثل بالاتي:

أولا: الأهمية النظرية:

- تبرز أهمية الدراسة كونها تعتبر الدراسة الأولى –على حد علم الباحث- التي تبحث في علاقة الهيكل التنظيمي بالتفكير الإبداعي لدى الموهوبين في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع.
- أهمية هيكل المنظمة الذي يعتبر العمود الفقري في إدارة المؤسسة ونجاحها وتحقيق أهدافها مما يستدعي الدراسة والتحقيق المستمرين لجميع المنظمات وفي جميع المجالات.
- أهمية متغير الإبداع والذي يرتقي بمستوى المجتمع ويساعد في طرح الأفكار وتنفيذها وصولاً إلى تحقيق أفضل النتائج والأهداف بعيداً عن المعوقات التي تحول دون تحقيق هذه الأفكار على أرض الواقع.

ثانيا: الأهمية العملية:

تبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال:

- تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع ، والتـــي تعد من المؤسسات الرائدة والواعدة في احتضان ورعاية الموهوبين، فـــي محاولـــة لاســـتثمار أفكارهم والارتقاء بقدرتهم على الإبداع.
- الوقوف على واقع حال الهيكل التنظيمي لمؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبـــة والإبـــداع، مما يقدم معلومات هامة لمتخذي القرار في المؤسسة من شأنها تطوير أداء هذه المؤسسة.
- الوقوف على واقع التفكير الإبداعي لدى الموهوبين في مؤســـسة الملـــك عبـــدالعزيز ورجالـــه للموهبة والإبداع مما يساعد في تحليل طرق رعاية الموهوب فـــي المؤســـسة وكيفيـــة تنميـــة إيجابياتها والحد من السلبيات التي تواجهها.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

١. التعرف على مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملـــك عبـــد العزيـــز ورجالـــه للموهبة والإبداع.

٢. التعرف على مستوى التفكير الإبداعي لدى الموهوبين في مؤسسة الملك عبد العزيـــز ورجالـــه للموهبة والإبداع.

٣. التعرف على علاقة مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي (الرسمية، والتخصص، وهرمية السلطة، والمركزية، والمهنية) في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

- **الهيكل التنظيمي**: هو الشكل الذي يتم من خلاله توزيع أوجه النشاطات المختلفة داخل المؤسسة ضمن وحدات تنظيمية متخصصة تربطها شبكة من الاتصالات الأفقية والعمودية، إضافةً إلى تحديد وصف وظيفي محدد ومواصفات لشاغل كل وظيفة فيه فضلاً عن امتلاكهم السلطات اللازمة لانجاز المهام المطلوبة منهم (طواها، ٢٠٠٣).

ويعرف إجرائياً بدرجة استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بالهيكل التنظيمي.

- **التفكير الإبداعي**: "عملية تحسس للمشكلات وجوانب الضعف أو الثغرات في المعلومات او اختلال الانسجام، والبحث عن الحلول والتنبؤ وصياغة الفرضيات واختبارها وإعادة صياغتها وتوليد حلول جديدة من خلال توظيف المعطيات المتوافرة من أجل التوصل إلى نتائج جديدة ينقلها المتعلم للآخرين ويضم مهارات الطلاقة والأصالة والمرونة والإفاضة والحساسية للمشكلات" (Torrance, 2001)،

ويعرف إجرائياً بدرجة استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بالتفكير الإبداعي.

حدود ومحددات الدراسة:

تم تعميم نتائج هذه الدراسة في ضوء الحدود والمحددات التالية:

١. حدود زمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي (٢٠١٢-٢٠١٣).

٢. حدود مكانية: اقتصر إجراء هذه الدراسة على مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع.

٣. حدود موضوعية: تتحدد نتائج هذه الدراسة باستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة.

٤. حدود بشرية: اقتصرت هذه الدراسة على المشرفين التربويين العاملين في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع.

٥. محددات أدوات الدراسة: حيث تتمثل بأدوات الدرلاسة وخصائصها السيكومترية المتمثلة بمقياس الهيكل التنظيمي والتفكير الإبداعي المستخدمين في هذه الدراسة ومنهجية البحث المستخدمة للإجابة على أسئلة الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول الباحث في هذا الفصل، الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة. حيث تم عرض نبذة مختصرة عن مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع، من حيث رؤية المؤسسة، ورسالتها وأهدافها، وعرض مساهمة المؤسسة في الاستراتيجية العربية للموهبة والإبداع في التعليم العام. ثم استعرض الأدبيات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، وتناول مفهوم الهيكل التنظيمي، وأبعاده وتصنيفاته، وأهميته في منظمات الأعمال. كما تناول التفكير الإبداعي لدى الموهوبين. باستعراض مفهوم الإبداع، وأهميته وتناول أبعاد التفكير الإبداعي في مختلف الدراسات. كما تم التعرف على طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة، بالرجوع إلى الأدبيات المتعلقة بالموضوع على الرغم من ندرتها.

هذا واستعرضت الدراسة الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتم ترتيبها تنازلياً حسب التاريخ من الأحدث إلى الأقدم.

أولاً: الإطار النظري:

مقدمة:

أفرزت التحديات الحديثة تنافساً حضارياً تسعى فيه الدول إلى رقي حضاري يسمح لها بالحوار المتوازن مع الحضارات الأخرى. كما تحولت مجتمعات الدول المتقدمة في العقود الأخيرة إلى مجتمعات معرفية يبنى اقتصادها على المعرفة التي غدت أهم ثروات الأمم، وتعد الموارد البشرية أهم عوامل إنتاج المعرفة ونشرها واستثمارها. وتقود هذه الموارد فئة موهوبة ومبدعة ومبتكرة، لذلك كله أصبحت رعاية الموهبة والإبداع من أهم عوامل النهوض الحضاري والتنمية الشاملة لكل المجتمعات. وباتت هذه المجتمعات تتسابق على الاهتمام بهذه الرعاية والتنافس في استقطاب الموهوبين والمبدعين.

مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع:

لقد اهتمت مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع بهذه التغيرات العالمية وقامت بدراستها، انطلاقاً من إسهاماتها في جهود المملكة في التوجه نحو مجتمع المعرفة، هذه الجهود التي تتمثل في تنفيذ إستراتيجيات وطنية طموحة في العلوم والتقنية والصناعة وتقنية المعلومات والاتصالات وتطوير التعليم العام والتعليم العالي وفي المدن الاقتصادية التي تعتمد على المعرفة وبرامج الإبتعاث الخارجي وغيرها من مبادرات ومشاريع.

كما قامت المؤسسة بإجراء الدراسات حول الوضع الراهن للموهبة والإبداع في المملكة ودورهما في دعم الابتكار وفي عملية التنمية والنهوض الحضاري، وتسعى المؤسسة إلى مجاراة التطورات العالمية في الاهتمام بالموهبة والإبداع ودعم الابتكار، والتقدم بالمملكة نحو مستويات

رفيعة في هذا المجال، كما تسعى للإسهام في هذا التقدم على المستويات العربية والإسلامية (http://www.kacgc.org.sa/Home/Topics/AboutUs/).

رؤية المؤسسة:

أن تصبح المملكة العربية السعودية مجتمعاً مبدعاً فيه القيادات والكوادر الشابة الموهوبة والمبدعة ذات التعليم والتدريب المتميز مما يدعم التحول إلى مجتمع المعرفة وتحقيق التنمية المستدامة (http://www.kacgc.org.sa/Home/Topics/AboutUs/).

رسالة المؤسسة:

دعم وبناء وتطوير بيئة ومجتمع الإبداع بمفهومه الشامل في المملكة لكي يتمكن الموهوبون بفئاتهم المختلفة من استغلال وتسخير مواهبهم لخدمة المملكة العربية السعودية (http://www.kacgc.org.sa/Home/Topics/AboutUs/).

أهداف المؤسسة:

مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع مؤسسة وطنية حضارية تحظى بدعم خادم الحرمين الشريفين. ورسالتها الأساس هي اكتشاف الموهوبين ورعايتهم، وتتمثل هذه الرسالة عملياً في الأهداف الآتية: (http://www.kacgc.org.sa/Home/Topics/AboutUs/)

١. تحسين ما يقدم لتربية الموهوبين وتوسيعه.

٢. رفع مستوى وعي المجتمع بشأن التعليم والإبداع.

٣. دعم النماء الدائم في المملكة العربية السعودية.

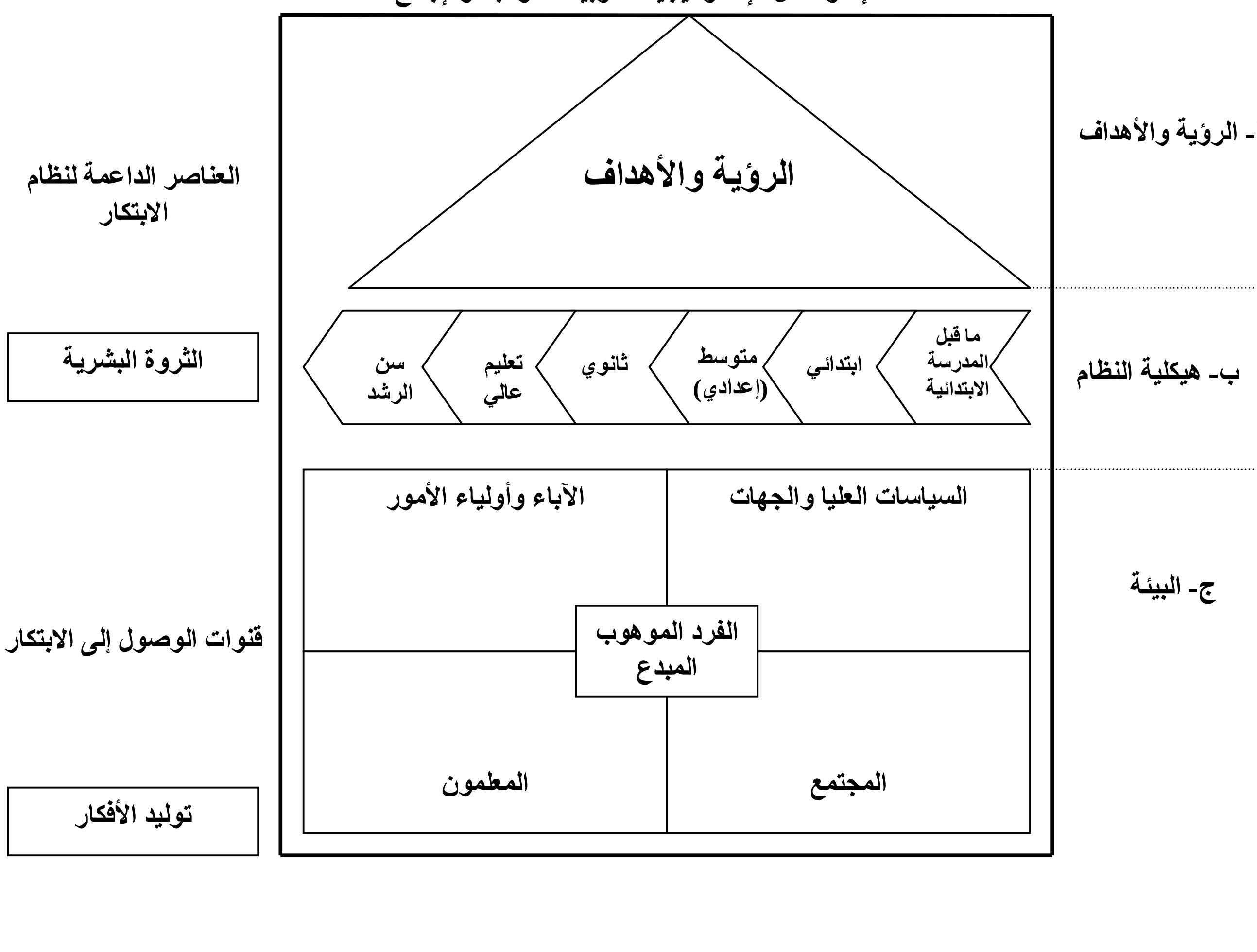
الاستراتيجية العربية للموهبة والإبداع:

تتعاون مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع مع المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم في إعداد الاستراتيجية العربية للموهبة والإبداع في التعليم العام لتنفيذ توصيات المؤتمر السادس لوزراء التربية والتعليم العرب الذي عقد تحت رعاية خادم الحرمين الشريفين الملك عبدالله ابن عبدالعزيز في مدينة الرياض عام (٢٠٠٨). وتعنى هذه الإستراتيجية بهيكلية نظام التعليم العام وأدائه بدءاً بمرحلة ما قبل المدرسة والاكتشاف المبكر للموهبة والإبداع ومروراً بالتعليم العام بمراحلة الابتدائية والمتوسطة (الإعدادية) والثانوية، ثم متابعة الموهوبين بعد التعليم العام (الإستراتيجية العربية للموهبة والإبداع في التعليم العام، ٢٠٠٩).

ويوضح الشكل رقم (١) الآتي، إطار عمل الإستراتيجية العربية للموهبة والإبداع:

الشكل (١)

إطار عمل الإستراتيجية العربية للموهبة والإبداع



الهيكل التنظيمي:

يجب على كل منظمة خاصة أو حكومية أن تمتلك هيكل تنظيمي يحتوي على وصف لمستويات المنظمة، ويعمل على تحديد الواجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتق العاملين في المنظمة، تربطها مجموعة من وسائل الاتصال تسهل من تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات وتنفيذها، بما يتلاءم مع الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

ويمثل التنظيم الإداري أهمية خاصة لما له من أهمية في حياة المنظمات واستمراريتها سواء الحكومية منها أم الخاصة، لأنه يهتم بتقسيم العمل وتوزيعه بين الأفراد، فالتنظيم هو الذي يؤدي إلى توحيد الجهود بغية تحقيق الأهداف ويؤدي إلى عدم تداخل الصلاحيات وإبعاد النزاعات حول الاختصاصات، ويساعد على الاستخدام الأمثل للكفاءات البشرية من حيث توزيع الأدوار الوظيفية وتحديد النشاطات وتسهيل عمليات الاتصال الإداري بين المستويات الإدارية. فهو يوفر الإطار الذي يتحرك الأفراد داخله، وينظر له على أنه نموذج وشبكة علاقات عمل بين مختلف المستويات الإدارية، فحتى تقوم المنظمة بتحقيق أهدافها، يجب العمل على تصميم هيكل تنظيمي واضح يحدد الأدوار والمسميات والمهام داخل التنظيم (الفرا واللوح، ٢٠٠٧).

ويتزايد تركيز المنظمات بكافة أنواعها على تطوير عملياتها ورفع مستوى أداء إداراتها من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، ويعد الهيكل التنظيمي وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي من المواضيع المهمة لعلماء الإدارة والسلوك التنظيمي، وقد قام العديد من الباحثين والممارسين في هذا المجال بإعداد دراسات حول موضوع تصميم العمل والهيكل التنظيمي بأبعاده المختلفة. وكذلك تأثيرات تصميم الهيكل التنظيمي على أداء الأفراد وأداء المنظمة بشكل عام، حيث

يؤدي الهيكل التنظيمي للمنظمة دوراً أساسيا في تحقيق أهداف المنظمة من خلال مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات والتخطيط والاستفادة المثلى من الموارد البشرية المتوفرة (جودة، ٢٠٠٩).

ويعد الهيكل التنظيمي وسيلة هامة لمساعدة المنظمات في إنجاز أعمالها، وذلك بسبب ارتباطه بالعديد من الجوانب المتعلقة بإدارة المنظمات وتميزها، إذ إن مهمة المنظمة في النظرة المعاصرة هي صنع قرارات في ظروف عدم التأكد والمخاطرة، وتفترض أن المديرين ليس لديهم المعلومات والمعرفة والقدرة الكافية للإحاطة بجميع البدائل، كذلك تسعى المنظمات إلى تقليل حالة عدم التأكد من خلال بناء هيكلها التنظيمي بشكل يتيح توفير المعلومات الجيدة والكافية من خلال شبكة معلومات فعالة تسهل انتقال وتبادل المعلومات والخبرات والأفكار بين جميع الوحدات والمستويات الإدارية، وبينها وبين البيئة الخارجية دون الخضوع للمحددات الهرمية(السالم وملكاوي، ٢٠٠٤).

ومما سبق تتضح لنا أهمية الهيكل التنظيمي في فاعلية المنظمة، لهذا يجب التعمق في التعرف على مفهوم مصطلح الهيكل التنظيمي وأبعاده وتصنيفاته وأهميته النظرية والعملية.

مفهوم الهيكل التنظيمي:

الهيكل التنظيمي إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة، ومن خلاله تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً على تحقيق أهداف المنظمة، ويعرف ستونر (Stonar) المشار إليه في (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥) الهيكل التنظيمي بأنه: "الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين". ويعرفه فليت (Fleet) موجود في (العميان، ٢٠٠٢) بأنه: "نظام للسلطة والمسائلة والعلاقات بين الوحدات التنظيمية الذي يحدد شكل وطبيعة العمل اللازم

للمنظمة". كما يعرف بأنه: "ترتيب للعلاقات المتبادلة بين أجزاء ووظائف التنظيم، ويشير هذا المفهوم إلى التسلسل الهرمي للسلطة لغايات تحقيق الأهداف بفاعلية" (عبدالباري، ١٩٩٤).

ويقصد بالهيكل التنظيمي: "البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية فيها، فهو يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والنشاطات التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة. كما أنه يحدد خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرارات الإدارية وتنفيذها" (العلاق، ١٩٩٩).

ويعتبر الهيكل التنظيمي: "الوعاء الذي يتم من خلاله تنفيذ الخطط عن طريق التشكيلات الإدارية التي تتحدد وفق النشاطات الرئيسة والفرعية والثانوية للمنظمة، كما يمثل الإطار المحدد لطبيعة العلاقات الترابطية والتكاملية بين هذه التشكيلات وخطوط الاتصال بينها، بالإضافة إلى درجة السلطة والمسؤولية المرافقة للواجبات والمسؤوليات التي يضطلع بها كل تشكيل إداري" (الهيتي، ٢٠٠٣).

ويعرف كذلك بأنه: "مجموعة من العلاقات التنظيمية المتكررة والقائمة بين أعضاء المنظمة. ويتضمن الهيكل التنظيمي العديد من الجوانب، منها: القواعد التنظيمية، وأنماط اتخاذ القرار (المركزية واللامركزية)، والاتصالات القائمة بين أعضاء المنظمة. كما يشمل أيضاً كلاً من الجوانب الرسمية أو غير الرسمية التي تحكم العلاقات القائمة بين أعضائه (Donaldson, 1996).

تصنيف الهياكل التنظيمية:

إن من أبرز التصنيفات المقبولة والمتعارف عليها إدارياً، هي تلك التي تصنف الهياكل التنظيمية إلى نوعين أساسيين، هما: الهياكل التنظيمية الميكانيكية، والهياكل التنظيمية العضوية (نعساني، ٢٠٠٧).

فالهياكل التنظيمية الميكانيكية هي عبارة عن هياكل بيروقراطية تتسم بقواعد صارمة غير مرنة، وسلطة مركزية، مع اتصالات متدفقة عمودياً وفقاً للقنوات الهرمية فقط، فضلاً عن وجود لوائح وتعليمات رسمية تحكم عملية اتخاذ القرارات، مع تحديد دقيق للوصف الوظيفي. بالمقابل، نجد أن الهياكل العضوية تتسم بهياكل تنظيمية مرنة، وتتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية واللامركزية، وتكون الخطوط الرسمية للسلطة أقل وضوحاً، مع وجود قنوات اتصال مفتوحة ومرنة، وتتحول اللوائح والتعليمات الرسمية إلى وسيلة لمساعدة العاملين في إنجاز الأهداف(Burns & Stalker, 1961).

هذا وقد أدى التطور الطبيعي للمنظمات إلى بروز عدة نماذج للهيكل التنظيمي، حيث يمكن لأي منظمة تطبيق ما يتناسب ويتلاءم مع طبيعة أعمالها وحجم عملياتها. وقد صنف (جودة، ٢٠٠٩) نماذج الهياكل التنظيمية على النحو التالي:

١. النموذج الآلي البيروقراطي (Mechanistic Model):

يتم تنفيذ الأعمال وفق هذا النموذج استناداً إلى أنظمة ومعايير موضوعية وإجراءات موثقة، حيث يكون تقسيم أعمال المنظمة على أساس مهام ووظائف محددة.

يتضمن هذا النموذج عدة تنظيمات، كالتنظيم التنفيذي الذي يوضح العلاقات العمودية التي تربط بين الوظائف المختلفة من قمة الهرم إلى أسفله، والتنظيم الوظيفي الذي يستند على التخصص

في تقسيم العمل، والذي يمكن المدير من الحصول على المساعدة الفنية الداعمة، بالإضافة إلى التنظيم التنفيذي الاستشاري والذي يقوم على أساس العلاقات التنفيذية مع الاستعانة بالاستشاريين الذين يتحدد دورهم بتقديم الاستشارات دون أن يكون لهم حق اتخاذ القرارات.

٢. النموذج العضوي: (Organic Model):

يتم تحديد أهداف ونتائج محددة لكل مدير وحدة إدارية عليه أن يحققها، ويمنح مقابل ذلك الحرية في التصرف داخل إدارته. يصلح هذا النموذج في الأحوال التي يصعب التنبؤ بها، فتلجأ إليه المنظمات التي تعيش في بيئة غير مستقرة وغير متجانسة حيث تساعد هذه المرونة على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة. ويتم وفق هذا النموذج تحديد المهام والوظائف بشكل عام دون الدخول في التفاصيل، حيث يتسم النموذج باتباع اللامركزية والتوسع في عملية تفويض الصلاحيات.

وقد أضاف (زياد وآخرون، ٢٠٠٣)؛ نموذجاً آخر للهياكل التنظيمية، هو: النموذج الموقفي/الغرضي: (Contingency Model):

بدأ في الآونة الأخيرة ظهور نماذج جديدة لدواعي الموقف الذي نشأت فيه أو لطبيعة الظروف التي تعمل فيها. وعليه فإن هذا النموذج الجديد وليد الموقف والظروف المحيطة، وبتغيير هذا الموقف وهذه الظروف ينتفي الغرض من شكل هذا النموذج، وتصبح الحاجة إلى نموذج ذو شكل آخر. ويتميز هذا النموذج بمرونة عالية في التعامل مع البيئات المتغيرة ومع المواقف ذات الطبيعة الخاصة. وبالتالي فإن النموذج الموقفي يبنى على أساس عدم وجود نموذج تنظيمي أفضل أو أمثل في كل الأوقات وفي جميع الظروف التي تمر بها المنظمة، فالبيئة والظروف تؤثران في اختيار نموذج الهيكل التنظيمي الملائم.

أهمية الهيكل التنظيمي:

تتأثر كفاءة وفعالية التنظيم بالبيئة المحيطة، فهناك علاقة واضحة بين البيئة المستقرة والبيئة المتحركة ودرجة تعقيد الهيكل التنظيمي، وهذا التعقيد يتطلب درجة عالية من اللامركزية حتى تتمكن المنظمة من الاستجابة للتغيرات المحيطة. وتنبع أهمية الهيكل التنظيمي من الآتي:

١. ترتيب العلاقات داخل المنظمة: يعد أحد الأدوات الإدارية التي تساعد التنظيم للوصول إلى أهدافه، حيث يشبه الهيكل التنظيمي بالهيكل العظمي لدى الإنسان، كونه يمسك بالأنظمة الفرعية المختلفة لجسم الإنسان، فدون هذا البنيان تبقى الدوائر والأقسام المختلفة وحدات منعزلة عن بعضها.

٢. تحديد الإدارات والدوائر والأقسام والشعب داخل المنظمة.

٣. توضيح المستويات الإدارية في المنظمة، واختصاصات ومسؤوليات كل مستوى.

وبناءً على ما سبق، فإن أهمية الهيكل التنظيمي تتضح من خلال قدرته على توزيع الأعمال والسلطات والمسؤوليات بين الأفراد، بالإضافة إلى توفير القواعد والوسائل اللازمة لتقييم أداء العاملين. كما يساعد وجود الهيكل التنظيمي على تحديد علاقات الموظفين ببعضهم، وتحديد صلاحياتهم بحيث يعرف كل منهم من الرئيس ومن المرؤوس، ومن الأشخاص الذين يتبعون له وتطبيق نطاق الإشراف التنظيمي، وتجميع الأفراد في أقسام والأقسام في دوائر والدوائر في وحدات. إضافة إلى تفويض السلطات وتحديد الإجراءات، وتصميم الأنظمة والوسائل لضمان تحقيق الاتصال الداخلي الفعال، ومشاركة الأفراد في صنع القرار والتفاعل مع الجمهور وتقديم منتجات جديدة.

أبعاد الهيكل التنظيمي:

للهيكل التنظيمي متغيرات وأبعاد كثيرة ومترابطة وأشكال الهياكل التنظيمية عديدة، ولقد حدد بعض الكتاب الأبعاد الرئيسة للهيكل التنظيمي، كما يأتي: (الفرا واللوح، ٢٠٠٧)

١. درجة التعقيد: توجد ثلاث عناصر تُكوّن درجة التعقيد، وهي: التقسيم والتخصص الأفقي، والتقسيم الرأسي والتقسيم الجغرافي. ويشير التقسيم الأفقي والتخصص الأفقي إلى الأنشطة التي تقوم بها المنظمة ومجموعات الوظائف المهنية والتخصصات المتنوعة فيها، فكلما زاد عدد الوحدات التنظيمية وتقسيماتها ازداد عدد وتنوع المهن والتخصصات وزاد التعقيد في الهيكل التنظيمي والعكس صحيح. أما التقسيم الرأسي، فيشير إلى عمق الهيكل التنظيمي، فإذا زاد عدد المستويات التنظيمية زاد الهيكل التنظيمي تعقيداً والعكس صحيح. أما التقسيم الجغرافي، فيشير إلى مدى الانتشار والتوزيع الجغرافي لعمليات وأنشطة المنظمة، فالهيكل التنظيمي يتصف بدرجة أعلى من التعقيد كلما زادت عدد الوحدات التابعة للمنظمة في مناطق ومواقع مختلفة، وزادت نسبة العاملين فيها، وزادت المسافات بينها.

٢. الرسمية: وتشير هذه الخاصية إلى مدى اعتماد المنظمة على القوانين والأنظمة والقواعد والتعليمات والقرارات والإجراءات والمعايير التفصيلية، في توجيه وضبط سلوك الفرد وأفعاله وتصرفاته أثناء أداء عمله وليس بالضرورة أن تكون هذه القوانين والأنظمة والتعليمات مكتوبة، بل يكفي أن يعيها العاملون.

٣. المركزية: لم يتفق الكتاب على تعريف واحد لخاصية المركزية في الهيكل التنظيمي، ولهذا حظي موضوع المركزية باهتمام الكثير من الباحثين والكتاب من عدة جوانب، ومنها تأثير المركزية العالمية على عمليات اتخاذ القرارات والاتصال والتنسيق، وفاعلية المنظمة ومرونتها

وعلاقتها بالمبادأة والإبداع وغيره. ويقصد بالمركزية درجة تركيز اتخاذ القرارات المهمة في مركز واحد أو في يد الإدارة العليا.

كما أشار روبنز (Robbins, 1997) إلى أن الهيكل التنظيمي يتكون من العناصر الأساسية الآتية:

١. التخصص في العمل: ويشير إلى أي مدى يتم تقسيم وتجزئة الأنشطة إلى وظائف وأعمال منفصلة.
٢. تجميع الأعمال: ويشير إلى الأساس أو الطريقة التي تعتمد لتجميع الأعمال والوظائف.
٣. سلسلة الأوامر: وهو خط سلطة متصل، يسير من قمة المنظمة إلى أدنى المستويات ويوضح من يتبع لمن.
٤. نطاق الإشراف: يشير إلى عدد المرؤوسين التابعين مباشرة لمدير أو رئيس واحد.
٥. المركزية واللامركزية: حيث يتم صنع القرارات.
٦. الرسمية: وتمثل درجة معيارية الأعمال.

أما هودجيتس ولوثانز (Hodgetts & Luthans, 2000) فقد اقترحا ثلاثة أبعاد للهيكل التنظيمي، وهي:

١. الرسمية: وتعبر عن استخدام الهياكل والنظم والسياسات والإجراءات في صنع القرارات والاتصالات والرقابة.
٢. التخصص: وهو إسناد واجبات محددة وموصوفة جيداً للأفراد.
٣. المركزية: وهو نظام إداري تتخذ فيه القرارات عند مستوى القمة.

كما لخص (الصباغ والزعبي، ٢٠٠٢) أبعاد الهيكل التنظيمي في ثمانية أبعاد، هي:

١. الرسمية.

٢. التخصص.

٣. المعيارية/النمطية.

٤. هرمية السلطة.

٥. المركزية.

٦. التعقيد.

٧. المهنية.

٨. الاتصالات.

بالإضافة إلى تلك الأبعاد، فإنه يمكن إضافة بعد آخر له صلة ببعض الأبعاد المذكورة، وهو جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية، فيما يتعلق بفاعليتها ودرجة تماسكها وانسحابها ودورها في تحقيق أهداف المنظمة (جودة، ٢٠٠٩).

وبناءً عليه، ولأغراض إجراء هذه الدراسة، يرى الباحث أن أبعاد الهيكل التنظيمي تتلخص في ما يأتي:

١. الرسمية: حيث يجب أن تمتلك المنظمة إجراءات رسمية تحدد الخطوط العريضة لكيفية تنظيم العلاقة بين العاملين داخل المنظمة.

٢. التخصص: وذلك بتحديد المهام والمسؤوليات المناطة بكل قسم من الأقسام الإدارية، بحيث يقوم كل قسم بتأدية واجباته المختص بها دون ازدواجية أو تداخل مع الأقسام الأخرى في المنظمة.

٣. هرمية السلطة: إن وجود عدة مستويات لامتلاك السلطة تساعد في تجنب التخبط الإداري، حيث يمتلك مستوى إداري معين سلطة إصدار القرار، بينما يمتلك مستوى إداري آخر السلطة لتنفيذ هذا القرار دون تداخل في إجراءات العمل، وبوجود نظام اتصالات فعال.

٤. اللامركزية: وذلك باستخدام التمكين الإداري لبعض العاملين عند الحاجة لذلك، من دون التأثير على هرمية السلطة. بهدف المساعدة على تسهيل انسياب الإجراءات الإدارية دون تعقيد أو روتين.

٥. المهنية: يترتب على وجود هيكل تنظيمي تعدد الأقسام والمستويات الإدارية داخل المنظمة، ولضمان فعالية الهيكل التنظيمي، يجب التأكد من توزيع العاملين في المنظمة على الأقسام الإدارية التي تمثلهم، والتخصصية، المتوافقة مع مواصفاتهم الوظيفية والتي يستطيعون من خلالها تنفيذ أعمالهم على أكمل وجه.

التفكير الإبداعي:

يعتبر العصر الحاضر عصر التغيرات المتسارعة في جميع مجالات الحياة، فيه يسعى الجميع سواء منظمات أو أفراد إلى إيجاد طرق جديدة يتعاملون بها مع جميع المواقف التي يتعرضون لها، وتأتي قدرة الإنسان على حل المشكلات ومسايرة إيقاع الحياة من الاستجابة الملائمة التي يتفاعل بها مع معطيات الواقع في الوقت المناسب دونما تقديم أو تأخير.

يعد موضوع الإبداع من المواضيع التي شغلت الإنسان منذ وقت مبكر، لما له من أهمية قصوى في حياة البشرية. فالمبدع هو من يستشرف المستقبل واضعاً الحلول والسيناريوهات الطموحة حياله، وهو من يفكر في تحديات الحاضر ويعمل على إيجاد حلول لها، وهو من ينظر للماضي بعين ثاقبة لتأطير تلك الجهود وتوظيفها لغد مشرق. وفي الوقت الراهن، فرض الإبداع نفسه كضرورة من ضرورات الحياة؛ فقوة الأمم في القرن الحادي والعشرين أصبحت تقاس بما لديها من عقول مبدعة وفاعلة، قادرة على التفاعل مع المعرفة والتقنيات المتقدمة وتطويرها؛ إذ أن تسارع المعرفة الإنسانية يتطلب سرعة مواكبتها للإفادة منها والمساهمة في تطويرها؛ وهذا لا يتأتى إلا من خلال ثروة بشرية على درجة عالية من الإبداع (الحسيني، ٢٠٠٥).

يواجه الفرد في حياته اليومية العديد من المشكلات المختلفة في البساطة والتعقيد والتي تختلف من فرد لآخر، وعلى الرغم من هذا التفاوت في حجم المشكلة، إلا أنها جميعاً بحاجة للحل بطريقة مرضية، مما يستدعي إعمال العديد من العمليات العقلية والمعرفية، وتحريك واستثارة المشاعر لدى الفرد نتيجة اختلاف التوازن المعرفي والانفعالي لديه مما يدفعه للبحث عن الحل من أجل العودة لحالة الاتزان، كما يزداد احتمال حدوث النشاط الفكري عندما تفشل عادات الفرد أو خبراته السابقة في إيجاد حلول مناسبة لهذه المشكلة (المبيضين، ٢٠١٠).

مفهوم الإبداع:

يعرف الإبداع في المعجم الوسيط بأنه: "إبداع الشيء اختراعه لأعلى مثال، وإنشاؤه على غير مثال سابق، وجعله غاية في صفاته" (المعجم الوجيز، ٢٠٠٤). أما الموسوعة البريطانية الجديدة فتعرف الإبداع على أنه القدرة على إيجاد شيء جديد كحل لمشكلة ما أو أداة جديدة أو أثر فني أو أسلوب جديد (The New Encyclopedia Britannica, 1992).

ويعرف كذلك على أنه: "إيجاد حلول جديدة للمشكلات، أو توليد أفكار مفيدة تجمع بين الأنماط القديمة وبين المفاهيم بطرق متجددة (Phares & Chaplin, 1997).

ويعرف التفكير الإبداعي بأنه: "تفكير مصاغ بطريقة تميل إلى النتائج الإبداعية، فالمحك الأساسي والنهائي للإبداع هو الناتج الإبداعي، ونحن نسمي شخصاً ما مبدعاً عندما يحقق نتائج إبداعية باستمرار، أي نتائج أصيلة ومناسبة، وفقاً للمجال موضوع النظر" (جمل، ٢٠٠٥).

ومن النظريات ما تناولت تفسير الإبداع على أنه تفكير تجريبي، أو التفكير في حل المشكلة أو القدرة على اختيار وتنظيم المعلومات، ومنها ما فسر الإبداع على أساس العملية الإبداعية أو الإنتاج الإبداعي، وأخرى تناولت الإبداع على أساس الإلهام أو الخوف الشعوري واللاشعوري (السرور، ٢٠٠٢).

ومن وجهة النظر العلمية، يشار إلى الإبداع على أنه: "نواتج للفكر الإبداعي، الذي يشار إليه في بعض الأحيان بـــ (الفكر التشعبي) (Divergent Thought). وعادة ما يجمع بين الأصالة والمواءمة. فالإبداع هو عملية دورية مستمرة، تبنى من خلالها المعرفة على معرفة مسبقة بأفضل الأفكار التي تم استيعابها وتجاهل الأفكار السيئة في عملية شبيهة بعملية التطور" (Csikszentmihalyi, 1999).

كما أن التفكير الإبداعي يمثل النشاط العقلي الحركي والهادف، وهذا النشاط يوجه من قبل الرغبة القوية في البحث عن الحلول التي لم تكون معروفة سابقاً، وهذا التفكير يتميز بالشمولية والتعقيد لأنه ينطوي على عناصر معرفية، وانفعالية، وأخلاقية متداخلة تشكل الحالة الذهنية الفريدة (جروان، ١٩٩٩).

ويعرف التفكير الإبداعي، على أنه: "عبارة عن عملية ذهنية يتفاعل فيها المتعلم مع الخبرات المتعددة التي يواجهها بهدف استيعاب عناصر الموقف من أجل الوصول إلى فهم جديد أو إنتاج جديد يحقق حلاً أصيلاً لمشكلته، أو اكتشاف شيء جديد ذي قيمة بالنسبة له، أو للمجتمع الذي يعيش فيه" (سعادة، ٢٠٠٩).

ويعتبر الإبداع مجموعة من القدرات الخاصة عند الفرد، تمنح العقل قوة دافعة لعملية التفكير، والتي تؤدي بالشخص إلى الإنتاج بصورة متكررة، فهو يشمل متغيرين، هما: التفرد، والاستحقاق أو الجدارة. فالإبداع يجب أن يشمل معنى الأصالة والابتكار، التفرد وتقييم الحلول المناسبة للمشكلة، لذلك فإن الإبداع يقاس ويعرف بواسطة نتائجه (Perkins, 1990).

كذلك يعرف الإبداع على أنه: "عملية تقدم للفكر، حيث يعمل الأشخاص المبدعين بجهد كبير وتواصل مستمر لتحسين الأفكار والحلول، وذلك بعمل تغيير تدريجي وتحسين عملهم، على عكس الإبداع العشوائي الذي ينتج نتيجة نشاط سريع ومؤقت، فقد وجد الباحثون أن الإبداع يظهر لدى معظم الناس في مواقف وسياقات مختلفة (Boden, 1992؛ وRipple, 1989).

مكونات الإبداع:

أظهرت مراجعة البحوث والدراسات النفسية، أن الإبداع متعدد الأبعاد والاتجاهات، ويمكن النظر إليه من خلال أربعة اتجاهات رئيسية، هي: (عبدالمختار وعدوي، ٢٠١١)

الاتجاه الأول: مفهوم الإبداع بناءً على سمات الشخص المبدع:

هو المبادأة التي يبديها المتعلم في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير، ويتسم المتعلم المبدع بسمات عقلية، أهمها: الطلاقة، والمرونة، والأصالة.

وهناك من يجد بأن مهارات الشخص المبدع تشتمل على السمات الآتية: (الشيخلي، ٢٠٠١)

١. الطلاقة: وهي القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار الجديدة لمسألة أو مشكلة ما.
٢. المرونة: وهي القدرة على إنتاج عدد متنوع من الأفكار، والتحول من نوع معين من الفكر إلى نوع آخر عند الاستجابة لمثير معين.
٣. الأصالة: وهي القدرة على التعبير الفريد، وإنتاج الأفكار البعيدة أكثر من الأفكار الشائعة.
٤. الحساسية للمشكلات: وهي القدرة على الإحساس بوجود مشكلات غامضة.
٥. التفاصيل: وهي القدرة على إضافة تفاصيل جديدة للأفكار المعطاة.

الاتجاه الثاني: مفهوم الإبداع بناءً على أساس المنتج:

إن الإبداع هو قدرة المتعلم على إنتاج يتميز بأكبر قدر من الطلاقة الفكرية والمرونة والتلقائية، والأصالة. وبالتداعيات البعيدة وذلك كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير. وهكذا يعبر التفكير الإبداعي عن نفسه في صورة إنتاج شيء جديد، أو التفكير المغامر، أو الخروج عن المألوف، أو ميلاد شيء جديد سواء كان فكرة أو اكتشافاً أو اختراعاً بحيث يكون أصيلاً وحديثاً. ويرى بعض المربين على أن الفائدة شرط أساسي في التفكير والإنتاج الإبداعي. وبالتالي فإن إطلاق مفهوم

الإبداع لا يجوز على إنتاج غير مفيد، أو إنتاج لا يحقق رضا مجموعة كبيرة من الناس في فترة معينة من الزمن (عامر، ٢٠٠٤).

الاتجاه الثالث: مفهوم الإبداع على أنه عملية:

يعرف تورنس (Torrance, 1993) الإبداع على أنه: "عملية يصبح فيها المتعلم حساساً للمشكلات، وبالتالي هو عملية إدراك الثغرات والخلل في المعلومات والعناصر المفقودة وعدم الاتساق بينها، ثم البحث عن دلائل ومؤشرات في الموقف وفيما لدى المتعلم من معلومات، ووضع الفروض حولها، واختبار صحة هذه الفروض والربط بين النتائج، وربما إجراء التعديلات وإعادة اختبار الفروض.

الاتجاه الرابع: مفهوم الإبداع بناءً على الموقف الإبداعي أو البيئة المبدعة:

ويقصد بالبيئة المبدعة المناخ بما يتضمنه من ظروف ومواقف تيسر الإبداع، أو تحول دون إطلاق طاقات المتعلم الإبداعية. وتقسم هذه الظروف إلى قسمين، هما: (السيد، ٢٠٠١)

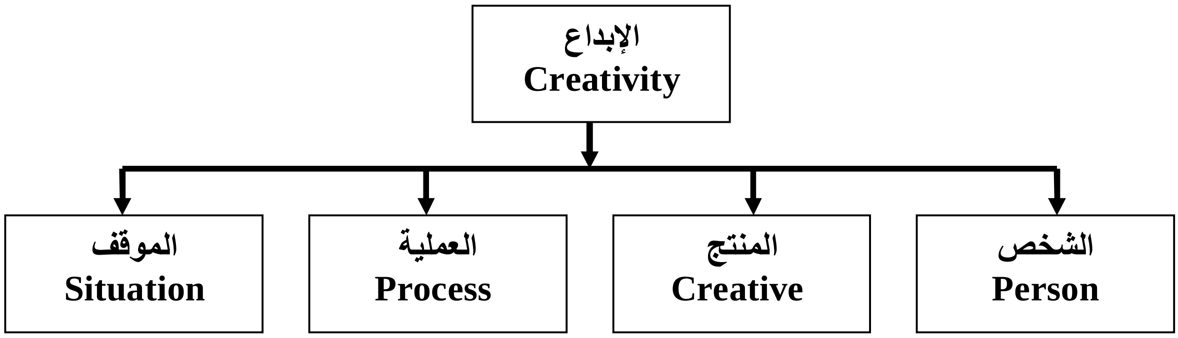
١. ظروف عامة: ترتبط بالمجتمع وثقافته، فالإبداع ينمو ويترعرع في المجتمعات التي تتميز بأنها تهيئ الفرص لأبنائها للتجريب دون خوف أو تردد، وتقدم نماذج مبدعة لأبنائها من الأجيال السابقة كنماذج يتلمس الجيل الحالي من خلالها خطاه، وبالتالي تشجع على نقد وتطوير الأفكار العلمية والرياضية والأدبية.

٢. ظروف خاصة: وترتبط بالمعلمين والمديرين والمشرفين التربويين وأدوارهم في تهيئة الظروف والبيئة الصفية والمدرسية لتنمية الإبداع لدى الطلاب.

يوضح الشكل (٢)، مكونات الإبداع: (عبدالمختار وعدوي، ٢٠١١)

الشكل (٢)

مكونات الإبداع



وينظر هاريس (Harris, 2002) للإبداع على أنه ثلاثة أبعاد هي:

١. **الإبداع كقدرة Ability**: وهو القدرة على تصور أو اختراع شيء جديد وأن هذه القدرة موجودة لدى كل فرد، بنسب متفاوتة حسب اختلاف الظروف والموقف.

٢. **الإبداع كاتجاه (Attitude)**: وهي القدرة على تقبل التغيير والتجديد والاستعداد للتلاعب بالأفكار والإمكانيات والمرونة في النظرة للأشياء والاستمتاع بكل ما هو جديد مع البحث عن طرق تحسينه.

٣. **الإبداع كعملية (Process)**: ويكون كعملية من خلال عمل الأشخاص المبدعين بجد وعناء من أجل تحسين أفكارهم وحلولهم باستمرار وذلك عن طريق عمل تغيرات تدريجية وتحسينات على أمالهم على عكس الخرافة التي تحيط بالإبداعية؛ من أنها تأتي على شكل لمعان أو لحظة جنون أو إلهام مفاجئ أو غيرها.

أهمية التفكير الإبداعي:

تمثل تنمية قدرة الموهوبين على التفكير الإبداعي أهم أهداف التربية عموماً بل إن البعض يرى أن تنمية قدرات التلاميذ على التفكير بطريقة تعينهم على التغلب على مشاكل الحياة التي تواجههم تمثل الغاية النهائية للتربية، وينظر علماء النفس إلى أن كل فرد مبدع، أو له قابلية للإبداع إذا هيأت له الظروف المناسبة لهذه العملية، وقد تظهر الفروق بين الأفراد في درجة الإبداع إذا هيأت له الظروف المناسبة لهذه العملية، فالاختلاف بين الأفراد في الإبداع كمياً، والإبداع كما يشرحه دي بونو (De Bono) في كتابه التفكير الإبداعي بأنه طريقة العلم، حيث دائماً تبحث عن معلومات جديدة أو تطبيقات جديدة لمعلومات متوفرة، ومن وجهة النظر هذه، فإن العمل على تنمية مهارات التفكير الإبداعي تمثل طريقة التدريس المناسبة، اعتماداً على القاعدة التي تنص على أن طريقة التدريس يجب أن تكون موائمة لطريقة بناء المعرفة الإنسانية، وطريقة بناء المعرفة الإنسانية كما أشار (دي بونو) هي الإبداع. وعلى طرائق التدريس أن تتواءم مع هذا البناء وتركز على تنمية التفكير الإبداعي (بولسنان وبلوم، ٢٠١٠).

وتكمن أهمية الإبداع في تشجيع ورعاية الفرد المبدع، والذي يعد المكون الأساسي للبرامج والإستراتيجيات التي من شأنها إحداث النتائج الإيجابية لدى الناشئة، فالبرامج هي التي تعلم الأطفال المهارات الإبداعية لحل المشكلات التي تساعدهم في بناء المجتمع (Aigril, 1999).

ويحاول بعض الباحثين أن يقدم الفوائد التي يمكن جنيها من تعليم التفكير وتنمية التفكير الإبداعي، والتي تعد مبرراً قوياً لبدء العمل المجتمعي، من ضمنها: تطوير الإبداع، وتحسين مستوى وفعالية التفكير، وارتفاع مستوى الإنجاز، ورفع مفهوم الذات، ورفع مستوى الاتجاهات الإيجابية

لدى الطلاب والمعلمين نحو العملية التعليمية التعلمية، بالإضافة إلى تطوير إستراتيجيات التعليم لدى المعلمين عند تدريس المنهاج العادي (السرور، ٢٠٠٢).

ويرى فلاك (Flack, 1996) وجوب تشجيع الطلاب للاتجاه نحو الإبداع والقدرة على العمل، ويتحقق ذلك من خلال الأسئلة التي تتطلب إجاباتها إعمال الخيال، كما يؤكد على أهمية التعزيز لتشجيع الخيال والإبداع لدى الأطفال، وفي هذا الصدد يرى كوفمان (Kaufmann, 2001) أن تنمية الإبداع والتدريب عليه تكون فعالة عندما يشعر الأطفال بالأمن والاطمئنان، لكي يعلموا أن بإمكانهم إطلاق العنان لخيالهم وطرح أفكارهم في جو آمن.

عناصر الإبداع:

كما تعددت مفاهيم الإبداع، تنوعت عناصره والتي من خلالها يمكن إيجاد فهم شامل للإبداع، وتجمع معظم الدراسات والمراجع العربية والأجنبية على عناصر التفكير الإبداعي والتي تتمثل بما يلي: (المبيضين، ٢٠١٠)

١ - الطلاقة (Fluency):

هي القدرة على توليد عدد من البدائل والأفكار عند الإجابة على سؤال أو حل مشكلة ما، وتقاس بعدد الإجابات المحتملة للموقف أو المثير في وحدة زمنية ثابتة.

٢ - المرونة (Flexibility):

هي القدرة على توليد أفكار متنوعة وغير متوقعة مع تحويل الموقف لمتطلبات حل صحيح، وتقاس بتنوع الإجابات المقدمة للموقف في وحدة زمنية ثابتة.

٣ - الأصالة (Originality):

هي القدرة على إعطاء أفكار جديدة غير مألوفة سابقاً تتعلق بالموقف المثير وتقاس بعدد الإجابات الجديدة المميزة الفريدة في نوعها في وحدة زمنية ثابتة (العجلوني والحمران، ٢٠٠٩)

٤ - الحساسية للمشكلات (Sensitivity toward Problems):

ويقصد بها الوعي لوجود حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف (جروان، ١٩٩٩). ويعرفها (Guilford, 1965) بأنها قدرة الفرد على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها، أو التفكير في إدخال تحسينات يمكن إدخالها على هذه النظم.

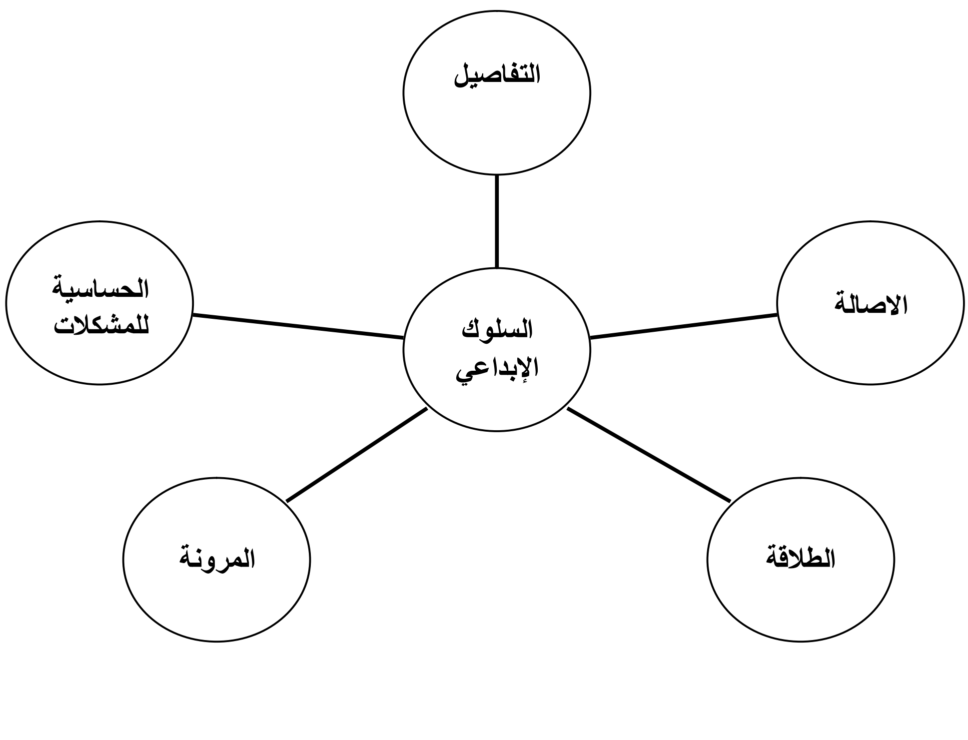
٥ - التفاصيل أو الإفاضة (Elaboration):

وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل مشكلة ما، وتسهم عملية الإفاضة أو التفاصيل في عملية إكمال الموقف أو الموضوع قيد البحث أو الحل وتتطلب هذه المهارة إجراءات غير تقليدية، وتمثل قدرة الفرد على إضافة التفاصيل قدرته على التفكير التباعدي (Treffinger, Isaksen & Drovel, 2002).

ويوضح الشكل (٣)، عناصر الإبداع: (عبدالمختار وعدوي، ٢٠١١)

الشكل (٣)

عناصر الإبداع



علاقة الهيكل التنظيمي بالتفكير الإبداعي لدى الموهوبين:

يبقى نجاح كل مؤسسة مرهون بتحقيقها لأهدافها التي حددتها، ولأن مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع جعلت هدفها هو رعاية الإبداع، فلا بد من القضاء على جميع المعوقات التي تعيق أو تقلل من إبداع هؤلاء المبدعين.

يقول كورتن ونوتا ورونر (Corten, Nauta & Ronner, 2006) "أنه بناء على ملاحظاتنا وعلى علم نفس الموهبة؛ فإن الموهوبون يمتلكون أفكاراً إبداعية أكثر مما يظهرون. فمن المهم ولأجل ضمان الوصول لتلك الأفكار الإبداعية؛ لا بد ان يتوفر التعاون بين الموهوبين في المنظمة وبين بيئة العمل (بما فيها الهيئة الإدارية بطبيعة الحال) التي يعملون فيها". وأضاف أن من خصائص بيئة العمل المفضلة لدى الموهوبين أو المناسبة لتوليد الموهبة هي المرونة، وقلة المركزية –أو انعدامها– مع القليل من السلوك ذي الطابع الرسمي، وقلة الإجراءات الروتينية، والأخذ بعين الاعتبار تنمية المهارات والمعرفة لدى الموظفين، وتوافر الفسحة الزمنية والمكانية لزيادة الإنتاجية، ودفعهم للتعلم من أخطائهم.

وهذا يتماشى مع وصف هاريسون (Harrison, 1972) للمنظمة المنبسطة Flat organization؛ حيث المدير يقتنص الفرص ويهتم بالظروف – الملائمة لاستخلاص الأساليب الإبداعية من موظفيه – مع وجود القليل من البيروقراطية Bureaucracy.

وحتى يظهر الموهوبون أساليبهم الإبداعية؛ فإنهم يحتاجون إلى اكتشاف كيف سيكملون مهمةً ما عليهم أداؤها. وهذا يعني أن على المدير أن يكون قادراً على التركيز على النتائج، والإيعاز بالمهام إلى المختصين بها، ومنح الموظفين حرية اختيار النهج الذي سيسيرون عليه في عملهم، وتيسير ظروف العمل الملائمة. ويقول بيل وبيتر (Bill & Peters,2001) "أن على المدير أو المشرف التركيز على الأهداف والنتائج بدلاً من الوسيلة المتبعة وهو ما يسمى نهج البوصلة Compass approach"

كما أن دور البيئة التنظيمية في تنمية الإبداع الوظيفي: "الإبداع ليس ومضة أو إشراقاً أو إلهاماً يأتي من فراغ، بل هو محصلة تفاعل الفرد وبيئة المنظمة والبيئة العامة، وتلعب بيئة التنظيم دوراً حاسماً في إبداع المنظمات" (العزاوي ونصير، ٢٠١١).

ويوضح واينت (Wynett, 2002) أهم جوانب ومتغيرات البيئة التنظيمية التي تحفز الإبداع الوظيفي وتشجعه والتي تشتمل على:

١. الهيكل التنظيمي العضوي: الذي يؤثر إيجاباً على الإبداع حيث يتضمن درجة متدنية من تقسيم التمايز الرأسي، والرسمية والمركزية، مما يوفر المرونة والتكيف والتفاعل الأفقي بين الوحدات المختلفة مما يشجع ويسهل تبني الإبداعات.

٢. استقرار الإدارة لفترة طويلة يرتبط بالإبداع: حيث إن استقرار الإدارة يوفر المشروعية والمعرفة في كيفية إنجاز العمل وتحقيق النتائج المرجوة.

٣. ثقافة المنظمة: فهي تشجع المخاطرة والاختبار والتجربة، وتكافئ النجاح والفشل، وتشجع بل وتكافئ الأخطاء.

٤. القيادة: يتطلب الإبداع قيادة ملتزمة بالتغيير وتدعم الإبداع وتسانده وتتسامح مع الأخطاء، بل وتشجعها، وعلى المدير أن يساعد الأفراد على التغلب على خوفهم من الفشل، وتطوير ثقافة المخاطرة الذكية التي تؤدي إلى الإبداع الدائم.

٥. جماعة العمل: لقد دلت الدراسات على أن وجود درجة معتدلة من التنوع، والتماسك، والاستقلالية يتصف بها فريق عمل يشجع ويعزز الإبداع، ولكن إذا ما زادت هذه الخصائص أو قلت درجة الاعتدال فإن ذلك يعيق الإبداع في المنظمات. ومن ناحية أخرى فإن الدراسات أثبتت أن وجود علاقات قوية بين أفراد الجماعة الواحدة يشجع على الامتثال ويضر بالإبداع. وهذا

يعني أن المنظمات التي تعزز التنوع والانفتاح الداخلي ولو على حساب جزء من التماسك يمكن أن تساعد على جذب الأفراد الموهوبين والمبدعين، وتشجع الإبداع التعاوني.

٦. أنظمة المكافآت والحوافز: مما يحفز الإبداع ويسانده وضع نظم المكافآت التي تلائم الإبداع، والربط بين أنظمة المكافآت والإبداع هو منح الاعتراف والتقدير للأداء الجيد.

من هنا يمكننا وضع بعض التوجهات الإدارية التي تؤثر في الإبداع والتي منها التحدي بوضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة والتي تتصل بخبراته ومهاراته، ثم الحرية عن طريق توفير الفرصة للموظف لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة إليه ، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملّكية لديه، وفي الواقع نجد بعض المديرين يغيرون الأهداف باستمرار أو أنهم يفشلون في تحديد الأهداف. وقد يدعي آخرون منح الحرية قولاً وليس تطبيقاً؛ ليدعي هؤلاء أن الموظفين ليس لديهم المقدرة على التوصل لحلول إبداعية.

وكان من استنتاجات دراسة العزاوي ونصير (2011) أن خبرة العاملين في البنوك وخاصة خبرة مديري البنوك لها الأثر الكبير على الإبداع. إلى جانب أن نمط القيادة التحويلية يخلق مستويات عالية من الإبداع لدى العاملين كما أنه أكثر تعزيزاً للإبداع من نمط القيادة التبادلية.

ومن جهة أخرى؛ وجدت الإدارة التعليمية في مقاطعة فالي فيو في تكساس الأميركية Valley View Independent School Distric في البرنامج الخاص بالاهتمام بتعليم وتطوير الموهوبين و المبدعين The Gifted and Talented Education program(GATE)، أن من أهم خصائص أو دعائم التعرف على الموهوبين هو الهيكل التنظيمي الذي يمنح الفرصة للطلاب الموهوبين للعمل كمجموعة، والعمل مع الطلاب الآخرين من ذوي القدرات المختلفة. وهنا يكمن دور التعليم والثقافة والذكاء الذين يجب أن يتمتع بها أعضاء الهيكل التنظيمي.

وفي السياق التربوي أيضاً؛ فكثيراً ما انتقِدَ قادة النظم التربوية لتبنــيهم الإبــداع فــي ظــل الإدارات البيروقراطية المعيقة لعملية الإبداع. فبعد أن أكد شحاتة (2003) على أن أســلوب الإدارة البيروقراطي يعيق الإبداع؛ رأى أن تطوير العملية التعليمية في ضوء هدف الإبداع أن يُعادَ النظــر في داخل المؤسسة التعليمية و أسلوب إدارتها.

كما يشير قمبر (1997) إلى أربع نقاط رئيسة للتحول من التعلــيم التقليــدي إلــى التعلــيم الإبداعي ألا وهي: مدرس مؤهل للتربية الإبداعية، وإدارة تنظيمية معدة للتربية الإبداعيــة، وثقافــة ملهمة للإبداع، ومجتمع نهم للإبداع.

ويعتبر أن أحد أهم أسباب عدم نجاح المؤسسة – سواءً كانت تربوية أو غير تربوية – هــو الإدارة غير المناسبة أو الهيكل التنظيمي، فقد تكون الطبيعة البيروقراطية والرســمية عقبــة أمــام العقول المرنة والمبدعة، فهم يعملون بشكل أفضل في ظل إدارة تمنحهم الحرية والتحدي ومع تنوع من العقول الموهوبة، ويضيف أن المدير الذي يصدر تساؤلات "لم وظفت هؤلاء الموهوبين؟ - فهم عبء على المؤسسة – يشكل عقبة كبيرة في طريق أولئك الموهوبين (Pearson, 2009).

وأخيراً؛ فإنه إذا أردنا الحصول على مستوى عال من التفكير الإبداعي لدى الموهوبين فــي داخل المؤسسة، والحصول على إبداعات وابتكارات متطورة ومتنوعة؛ علينا أن نعــرف مــستوى الهيكل التنظيمي لتلك المؤسسة، فالهيكل المعد لاكتشاف الموهوبين وتطوير التفكير الإبــداعي لهــم، يجب أن يتميز بالذكاء الإداري والتخطيط الإبداعي؛ حتى يحقق الأهداف المرجوة من وجــود هــذه المؤسسة.

ثانياً: الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء أحدث الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الهيكل التنظيمي والتفكير الإبداعي، تم تقسيمها إلى جزأين: الدراسات العربية والدراسات الأجنبية، كما تم ترتيبها حسب التاريخ من الأقدم إلى الأحدث. وكما يأتي:

أ- الدراسات العربية:

أجرى (العنزي، ٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر الهياكل التنظيمية على الإبداع الإداري في الشركات العامة في المملكة العربية السعودية، تكونت عينة البحث من (٤٥٤) فرداً من موظفي المؤسسات العامة بمدينة الرياض من مختلف المراتب الوظيفية، وتم استخدام مقياس فرانسيس ودكوك (١٩٩٥) لقيم الثقافة التنظيمية، ومقياس الحقباني لعناصر الإبداع الإداري.

بينت نتائج الدراسة توفر جميع قيم الثقافة التنظيمية في الشركات العامة بشكل متوسط، ما عدا قيمة المكافئة، وتوفر عناصر الإبداع الإداري بالشركات العامة بشكل متوسط ما عدا عنصر الخروج عن المألوف، إضافة إلى وجود ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠.٠٥) بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية وعناصر الإبداع الإداري، وأن أهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الإبداع الإداري بشكل عام هي قيم (الكفاءة وفرق العمل).

كما أجرى (الزيادين، ٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى تحديد اثر المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة (المهارات الفنية، والحوافز، والمعنويات، وتحمل المخاطرة، وإبداء الرأي الآخر، والعمل الجماعي) بالتفكير الإبداعي لدى العاملين في المدن الصناعية المؤهلة (مدينة الحسين بن عبدالله الثاني

الصناعية ومدينة الحسن الصناعية). وتكونت عينة الدراسة من (٥٥٣) موظف وموظفة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لأبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة في التفكير الإبداعي لدى العاملين، حيث يفسر المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) ما مقدار (٧٩,٦%) من التباين في المتغير التابع (التفكير الإبداعي) وهي نسبة تفسيرية مرتفعة.

أما (الشمايلة، ٢٠٠٦) فقد أجرى دراسة هدفت إلى الكشف عن الأنماط الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية (رنسيس ليكرت) وبيان علاقتها بالتفكير الإبداعي للمعلمين. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومعلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن العاملين فيها خلال العام الدراسي (٢٠٠٥-٢٠٠٦) البالغ عددهم (١٠٤٢) مديراً ومديرة، و(١٢٨٩٧) معلماً ومعلمة. واشتملت عينة الدراسة على (١٣٠) مديراً ومديرة، مثلوا ما نسبته (٢٥%) من مجتمع الدراسة من المديرين، و(٦٥٠) معلماً ومعلمة، مثلوا ما نسبته (٥%) من مجتمع الدراسة من المعلمين تم اختيارهم بطريقة عشوائية. ولجمع بيانات الدراسة تم استخدام أداتين، الأولى: استبانة الأنماط الإدارية، والثانية: استبانة التفكير الإبداعي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة للأنماط الإدارية الثلاثة (التشاركي الديمقراطي، الاستشاري الديمقراطي، الاستبدادي التسلطي) جاءت مرتفعة، باستثناء النمط الاستبدادي الخير جاء متوسطاً. كما أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية العامة للسلوك الإبداعي جاءت متوسطة.

وأجرت (القطاونة، ٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى الكشف عن أثر كل من العوامل التنظيمية (الثقافة

التنظيمية، والهيكل التنظيمي، وسياسات الموارد البشرية)، والعوامل الفردي (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي) للمسار المهني في تنشيط وتحفيز التفكير الإبداعي لدى العاملين في قطاع المصارف التجارية في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بإجراء مقابلات مبرمجة وشبه مبرمجة مع مدراء ورؤساء الأقسام العاملين في إدارات الموارد البشرية في المصارف المبحوثة، بالإضافة إلى تصميم استبانة خاصة لقياس متغيرات الدراسة اعتماداً على مقياس ليكرت الخماسي. واشتملت عينة الدراسة على (٨) مصارف تم اختيار ما نسبته (٢٥%) من الموظفين الإداريين العاملين في هذه المصارف كوحدة معاينة.

توصلت الدراسة إلى أن عوامل المسار المهني التنظيمية (الثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، وسياسات الموارد البشرية) تساهم مجتمعة (ضمن نموذج إحصائي واحد) في التأثير في التفكير الإبداعي للعاملين في المصارف المبحوثة. إذ اتضح أن الثقافة التنظيمية تؤثر تأثيراً دالاً إحصائياً في التفكير الإبداعي للعاملين الذين شملتهم الدراسة. في حين أن تأثير كل من الهيكل التنظيمي وسياسات الموارد البشرية لم تكن دالة إحصائياً في التفكير الإبداعي للعاملين في المصارف المبحوثة.

أما (الفرا واللوح، ٢٠٠٧)، فقد أجروا دراسة هدفت إلى التعرف على التطورات التي حصلت على الهيكل التنظيمي للوزارات الفلسطينية وأثر هذا التغير على الكفاءة الإدارية للوزارات، حيث مرت هذه الوزارات بتغيرات مستمرة خلال التشكيلات الحكومية المتعاقبة وفي فترات زمنية قصيرة. ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم الرجوع إلى المصادر الثانوية والأولية، وقد تم تصميم استبانة مكونة من (٨٠) فقرة، بحيث تغطي فروض الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من

(٣١١٨) موظفاً وتم أخذ عينة طبقية عشوائية تتكون من (٥٠٠) موظفاً تتراوح درجاتهم ما بين وكيل وزارة ورئيس قسم.

توصلت الدراسة إلى أنه يوجد خلل في الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية ناتج عن التغيرات الوزارية المتلاحقة وعدم كفاءة القائمين على إعداد الهياكل، وكان لهذا الخلل الأثر البالغ في قدرة الوزارات الفلسطينية على تطوير أدائها الإداري، مما يستوجب الأمر إعادة دراسة هذه الهيكليات بما يتفق مع إستراتيجية هذه الوزارات.

كما أجرى (الأحمد، ٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية في تنمية التفكير الإبداعي للعاملين في شركات الغزل والنسيج في مدينة حلب. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن اهتمام إدارة شركات الغزل والنسيج في حلب بالثقافة التنظيمية المشجعة للإبداع، قد تجاوزت المتوسط العام للإجابات المتوسط الفرضي (٣) إذ بلغ المتوسط العام (٣,٤). كما أظهرت النتائج أن التفكير الإبداعي في شركات الغزل والنسيج في حلب متوفر بمستوى جيد. بالإضافة إلى ارتباط جميع القيم التنظيمية (التسامح في الأخطاء، وتحمل المخاطر، والتأكيد على روح فريق العمل، والسرعة في العمل) ارتباطاً جيداً وإيجابياً ومعنوياً عند مستوى الدلالة مع أبعاد التفكير الإبداعي.

أجرى (عطاالله، ٢٠٠٨) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على أداء الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية. إضافة إلى التعرف على نوع الهيكل التنظيمي

السائد في تلك المستشفيات. وقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة الأردنية والبالغ عددها (٣٠) مستشفى حسب التقرير الإحصائي السنوي لوزارة الصحة الأردنية (٢٠٠٦). أما عينة الدراسة فقد شملت أكبر أربعة مستشفيات، وهي مستشفى الأميرة بسمة، ومستشفى البشير، ومستشفى الأمير حمزة، ومستشفى الكرك.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) للهيكل التنظيمي على أداء الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية. إضافةً إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) للهيكل التنظيمي (الرسمية، والتخصص، وهرمية السلطة، والمركزية، والمهنية) على (الانضباط، وعلاقة الموظف مع الرؤساء، وعلاقة الموظف مع الزملاء، وحجم العمل) في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية.

وأجرى (جودة، ٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على شعور العاملين في فنادق الخمس نجوم في عمان بالتمكين. ولتحقيق غايات الدراسة، تم اختيار عينة تكونت من (٤) فنادق من فنادق الخمس نجوم في عمان، البالغ عددها (١٢) فندقاً بشكل عشوائي، حيث شكل مجموع الغرف في العينة المختارة ما نسبته (٣٥,٦%) من مجموع الغرف في مجتمع البحث. وقد وزعت على الوظائف الإدارية في عينة البحث نماذج استبانة بلغ عددها (٢٠٠) نموذجاً، تم استرجاع (١٤٢) استبانة منها، أي ما يعادل (٧٧,١%) من مجموع الاستبيانات الموزعة، وكانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لتصميم الهيكل التنظيمي بأبعاده الخمسة (المركزية،

الرسمية، الاتصال، التخصص، والمعيارية) في تمكين العاملين. كما توصلت إلى وجود شعور بدرجة متوسطة بالتمكين من قبل المبحوثين. بالإضافة إلى ذلك أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق معنوية في إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالتمكين يمكن أن تعود إلى متغيرات الجنس أو العمر.

أجرت (المبيضين، ٢٠١٠) استهدفت استقصاء أثر استخدام برنامج تدريبي مستند لنموذج ترفينجر لحل المشكلات الإبداعي (CPS) في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى عينة من معلمات مدارس مديرية التعليم والثقافة العسكرية في الأردن. ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة الدراسة من المدارس التابعة لمديرية التعليم والثقافة العسكرية للإناث في عمان والزرقاء حيث بلغ عدد عينة الدراسة (٦٠) معلمة في التخصصات كافة، وقسمت العينة إلى مجموعتين إحداهما ضابطة والأخرى تجريبية بواقع (٣٠) معلمة لكل مجموعة، وقد تم تطبيق البرنامج التدريبي المستند إلى نموذج تريفنجر لحل المشكلات الإبداعي (CPS) لمدة سبعة أسابيع. ولقياس أثر البرنامج التدريبي، تم تطبيق اختبار (تورانس) للتفكير الإبداعي بصورته (اللفظية أ) على أفراد المجموعتين الضابطة والتجريبية في بداية البرنامج التدريبي ونهايته كاختبار قبلي وبعدي وبعد الإنتهاء من جمع البيانات حسبت المتوسطات والانحرافات المعيارية للأداء الفعلي للمعلمات على اختبار تورانس الإبداعي وفروعه الثلاث.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) عند مستوى (٠,٠٥) في الدرجة الكلية لمهارات التفكير الإبداعي للمعلمات في المجموعة التجريبية والمعلمات في المجموعة الضابطة. وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥)

عند مستوى (٠,٠٥) في درجات الأصالة والطلاقة والمرونة بين المجموعتين الضابطة والتجريبية. كما أوضحت الدراسة أن هناك فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = ٠,٠٥$) عند مستوى (٠,٠٥) في أثر البرنامج التدريبي على الدرجة الكلية لمهارات التفكير الإبداعي حسب المؤهل العلمي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

أجرى باروش (Baruch, 2003) دراسة هدفت إلى تطوير نظرية متعلقة بالمسار المهني من خلال تحليل وفحص نموذج معياري يحتوي على (٢٢) تطبيقاً تنظيمياً للمسار المهني من أهمها: المسار المهني التقليدي، المسار المهني المزدوج، التوجيه الرسمي، برامج ما قبل التقاعد، التعليم الرسمي، الاستشارة المقدمة من إدارة الموارد البشرية، التدوير الوظيفي، تقييم الأداء، ورشات العمل المهنية. حيث تم تطوير هذا النموذج من خلال مجموعة من المختصين الأكاديميين في موضوعات المسار المهني. شملت العينة (١٦) شخصاً من المهتمين والأكاديميين من مناطق مختلفة من العالم.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن هناك اختلاف بين آراء المبحوثين حول تحديد التطبيق الأفضل والذي يسمح بدرجة أعلى من التنوع ويركز على تطوير الأفراد. وكذلك أشارت الدراسة إلى أهمية العناية بتطوير المسار المهني من وجهة نظر المبحوثين.

كما أجرى إيسميل (Ismail, 2005) دراسة هدفت إلى فحص تأثير العوامل المستقلة (المناخ الإبداعي، والتعلم التنظيمي) في الإبداع الفردي لدى عينة بلغ عددها (٢٥٩) من العاملين في

(١٨) منظمة من منظمات القطاع الخاص الحاصلة على شهادة (ISO 9000) والتي تعمل في مدينة كوالالمبور في ماليزيا.

توصلت الدراسة إلى أن ثقافة التعلم التنظيمي والمناخ الإبداعي يسهمان في تفسير ما نسبته (٥٨,٥%) من التباين في الإبداع، كما تبين عدم وجود فروق دالة إحصائياً في إدراك أفراد العينة لكل من الإبداع والمناخ التنظيمي وثقافة التعلم التنظيمي تعزى لكل من اختلاف المستوى الإداري وحجم العاملين في المنظمة.

أما دراسة رافي و ماهيشكومر وستيفين(Ravi, Maheshkumar & Stephen , 2007) فقد هدفت إلى تعريف وتحديد أنواع البناء التنظيمي الأفقي والعمودي لفحص العلاقة بين البناء والأداء. وكذلك اقتراح أسئلة بحث وتطبيقات عملية لتطوير الجوانب النظرية والعملية في إدارة البناء التنظيمي. ولقد اعتمدت منهجية الدراسة على الفحص التصوري من خلال مراجعة البحوث التجريبية والنظرية.

وتوصلت الدراسة إلى أن البناء الأفقي قد حظي باهتمام كبير في أدبيات الإدارة من البناء العمودي، وأن الشركات كلما كبرت وتنوعت وتعددت أعمالها فإن أهمية البناء الأفقي سوف يزداد.

وأجرى اينيك وافيز (Annick & Ives, 2007) دراسة هدفت إلى المساهمة في فحص العلاقة بين متغيرات الهيكل التنظيمي (الرسمية، والمركزية، والتخصص) والرضا الوظيفي للممرضات. وبالتالي معرفة أثر التغيرات الهيكلية على تحسين الرضا الوظيفي وجودة العمل للممرضات. فقد تم تصميم استبانه لجمع البيانات من العينة المختارة عشوائياً من الممرضات الغير

إداريين والبالغ عددهم (٧٦٤) ممرض وممرضة والعاملين في ثلاث مستشفيات للرعاية العامة في بلجيكا.

وجاءت نتائج الدراسة تدعم الأثر السلبي للمركزية والآثار الإيجابية للتخصص والرسمية على الرضا الوظيفي للممرضات. وبينت أن أجور الممرضات هي من أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لديهن.

أجرى دي جونق (De Jong, 2007) دراسة هدفت إلى تحليل العلاقة بين القيـــادة الإداريـــة والتفكير الإبداعي للعاملين، وتطوير واختبار مقياس للسلوك الإبداعي، شملت الدراسة (٧٠٣) عاملاً و(٩٤) مديراً في المنظمات الهولندية المختلفة.

توصلت الدراسة إلى بناء أنموذج لقياس التفكير الإبداعي، يتكون من أربعة أبعاد، هي: (استكشاف الفرص، وتوليد الأفكار، والتحدي، وتطبيق الإبداع). كما بينت الدراسة أن السمات الأكثر أهمية لقيادة الإبداع تتعلق بتوسيع المشاركة في اتخاذ القرارات وإتاحة حرية التخطيط والتنفيذ، وإثارة الحماس والتحدي في العمل، والدعم المباشر للعاملين من خلال منح العاملين الثقة وتقدير الجهود الإبداعية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة التي قام الباحث بمراجعتها يتبين ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة والأثر بين الهيكل التنظيمي والتفكير الإبداعي في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى قلة أو عدم –على حد علم الباحث- الدراسات التي تناولت مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع.

كما نجد بأن معظم الدراسات حاولت استقصاء مستوى التفكير الإبداعي كدراسة (المبيضين، ٢٠١٠)، أو اثر المناخ التنظيمي بالتفكير الإبداعي للمعلمين، كدراسة (الزيدانيين، ٢٠٠٥)، والقيادة الإدارية والتفكير الإبداعي من مثل دراسة دي جونق (De Jong, 2007)،

كما حاولت دراسات أخرى التعرف على أثر الهيكل التنظيمي على متغيرات تنظيمية مختلفة كالأداء التنظيمي، من مثل دراسة (جودة، ٢٠٠٩)، ودراسة (عطا الله، ٢٠٠٨)، ودراسة (الفرا واللوح، ٢٠٠٧)، أو العلاقة بين الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي كدراسة انيك وايفيز (Annick & Ives, 2007).

ولكن لم تحاول أي من الدراسات السابقة التعرف على العلاقة -غير المباشرة- التي يشكلها بناء الهيكل التنظيمي داخل منظمة ما على مستوى التفكير الإبداعي لدى عينة من الموهوبين والتي من الممكن أن تتأثر بمتغيراتها التنظيمية.

وهذا ما يميز الدراسة الحالية في هدفها إلى التعرف على علاقة الهيكل التنظيمي لمؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي لدى الموهوبين في المؤسسة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، إضافة إلى تصميم استبانة خصيصاً لجمع بيانات الدراسة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة في محاولة للتعرف على علاقة الهيكل التنظيمي بالتفكير الإبداعي لدى الطلبة الموهوبين في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين العاملين في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجالة للموهبة والإبداع، والبالغ عددهم (٤٠) مشرفاً تربوياً، وبذلك تكون عينة الدراسة هي نفسها مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

بعد مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة قام الباحث بتطوير استبانه تكونت من قسمين، الأول: لقياس مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع ويتكون من (٢٨) فقرة تم تطويرها بالاعتماد على الأدوات البحثية في دراسات (طواها، ٢٠٠٣)، (عطاالله، ٢٠٠٨). والثاني: لقياس مستوى التفكير الإبداعي لدى الموهوبين في المؤسسة ويتكون من (٢٣) فقرة تم تطويرها بالاعتماد على الأدوات البحثية المستخدمة في دراسة (الزيادين، ٢٠٠٥)، حيث تراوح معامل ثبات أداة هذه الدراسة بين (٠٨٩-

٠٩٣)، ودراسة (الشمايلة، ٢٠٠٦) حيث تم تطبيقها على عينة عشوائية من (٣٠) معلم ومعلمة وإعادة التطبيق بعد مرور أسبوعين واستخراج معاملات الثبات لأداة الدراسة المتعلقة بالتفكير الإبداعي، حيث تراوح معامل الثبات لأداة هذه الدراسة بين (٠٨٧-٠٨٩)، ودراسة (القطاونة، ٢٠٠٦) التي بلغ معامل الثبات لأداة الدراسة فيها (٠٧٦)، ودراسة (الأحمد، ٢٠٠٨).

صدق محتوى الأداة:

قام الباحث بعرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين للتأكد من وضوح وفهم الفقرات الواردة في أداة الدراسة، وتم إجراء التعديلات المطلوبة فيها بعد الحصول على توجيهاتهم وتوصياتهم والتي اجمع على أهمية تعديلها (٩٠%) من المحكمين حيث تم الخروج بالصورة النهائية للاستبانة.

كما هو موضح في الملاحق رقم (١ ، ٢ ، ٣)

ثبات الأداة :

من أجل التحقق من ثبات الأداة قام الباحث بإجراء عملية الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) وذلك بتطبيق المقياس على عينة مكونة من (١٠) من المشرفين على الموهوبين ممن تنطبق عليهم خصائص مجتمع الدراسة، من ثم إعادة توزيع المقياس على نفس العينة بعد أسبوعين، وحساب معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا.

ولا بد من الإشارة أيضا إلى أنه تراوحت قيمة معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة ما بين (٠٨٩ – ٠٨٢) وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من النسبة المقبولة (٦٠%).

متغيرات الدراسة:

أولا: المتغير المستقل: ويشتمل على أبعاد الهيكل التنظيمي، وهي:

- الرسمية.
- التخصص.
- هرمية السلطة.
- اللامركزية.
- المهنية.

ثانياً: المتغير التابع: التفكير الإبداعي، ويشتمل على:

- حل المشكلات.
- التغيير.
- المجازفة.
- تقديم الأفكار الجديدة.

التصميم الإحصائي:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية لتحليل البيانات التي جمعت من عينة الدراسة، لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، وكما يأتي:

١. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

٢. تحليل الانحدار المتعدد البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Regression).

٣. معادلة كرونباخ ألفا للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة.

الفصل الرابع

النتائج ومناقشتها

أولاً: الإجراءات:

لقد تم توزيع (٤٠) استبانة على جميع المشرفين العاملين في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجالة للموهبة والإبداع، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (٤٠) استبانة بنسبة قدرها (١٠٠%) .

ثانياً: عــرض وتحليل بيانات الدراســـــة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وذلك للإجابة على فقرات الاستبانة بناء على القيم التالية: موافق بشدة (٥) نقاط، موافق (٤) نقاط، موافق إلى حد ما (٣) نقاط، غير موافق (٢) نقطة، غير موافق بشدة (١) نقطة، وبذلك تكون الفئات كالتالي :

- من (١-٢,٣٣) منخفض.
- من (٢,٣٤-٣,٦٦) متوسط.
- من (٣,٦٧-٥) مرتفع.

وبغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات استبانة الدراسة، وكما يأتي:

ثالثاً: الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول:

ما مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع؟

بغرض الإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

المتعلقة بأبعاد الهيكل التنظيمي، كما يأتي:

جدول (١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الهيكل التنظيمي

الرقم	الفقـــــــــــرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
	الرسمية				
١	يتم اللجوء إلى القوانين والتعليمات الرسمية في تسيير شؤون العمل.	4,57	٠,81	١	مرتفع
٢	يؤكد النظام الداخلي للمركز على ضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين.	4,22	٠,86	٢	مرتفع
٣	تعتمد إدارة المؤسسة أسلوب التوثيق لكافة أنشطتها.	3,95	٠,74	٤	مرتفع
٤	يتم تطبيق كافة أنظمة وتعليمات الخدمة المدنية على العاملين في المؤسسة.	4,05	٠,90	3	مرتفع
٥	توجد أدلة عمل مكتوبة ومفصلة وكتيبات لمعظم الإجراءات في المؤسسة.	3,92	٠,99	5	مرتفع
	المتوسط الكلي	٤,١٤	٠,٨٦	-	مرتفع
	التخصص				
٦	يقوم كل قسم بتأدية واجباته المختص بها دون ازدواجية أو تـداخل مـع الأقـسام الأخرى في المؤسسة.	4,05	1,15	٣	مرتفع
٧	يتم توزيع الموظفين على الأقسام المختلفة في المؤسسة بناءً على تخصصاتهم.	4,10	1,00	٢	مرتفع
٨	يوجد مسمى وظيفي محدد لكل موظف يحدد الاختصاصات المطلوبة منه.	3,90	٠,95	٦	مرتفع
٩	هناك مواصفات محددة لشاغل كل وظيفة يتم التقيد بها.	3,95	1,08	٤	مرتفع
١٠	يتم ترشيح الموظفين إلى دورات تدريبية ذات صلة بتخصصهم الوظيفي.	3,92	٠,97	٥	مرتفع
١١	هناك وصف وظيفي لجميع الوظائف داخل المؤسسة يتم الالتزام به.	4,27	0,93	١	مرتفع
	المتوسط الكلي	4,03	1,01	-	مرتفع
	هرمية السلطة				
١٢	الاتصالات الأفقية داخل المؤسسة متاحة لأغراض التنسيق والتعاون.	4,15	٠,80	١	مرتفع
١٣	قنوات الاتصال الإداري (الصاعدة والنازلة) داخل المؤسسة متاحة وميسرة.	3,92	٠,76	٣	مرتفع
١٤	يتسم الهيكل التنظيمي للمركز بكثرة مستوياته الإدارية.	3,97	٠,99	٢	مرتفع
١٥	تقوم كل وحدة برفع تقارير دورية حول نشاطاتها وإنجازاتها إلى إدارة المؤسسة.	3,85	٠,92	٥	مرتفع
١٦	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة التي تسمح بإجراء التعديلات عليه عند الحاجة.	3,90	٠,87	٤	مرتفع
	المتوسط الكلي	٣,٩٥	٠,٨٦	-	مرتفع
	اللامركزية				
١٧	السلطة الممنوحة لكل موظف تتوافق مع المسؤوليات المناطة به.	4,17	٠,90	١	مرتفع
١٨	يتم تفويض السلطة إلى أدنى وحدة إدارية قادرة على اتخاذ القرار.	3,82	٠,95	٤	مرتفع
١٩	هناك مجالس للوحدات التنظيمية ضمن المستوى الإداري الواحد لغايـات التنـسيق والتعاون.	4,07	٠,91	٢	مرتفع
٢٠	تتخذ القرارات المختلفة داخل المؤسسة بمشاركة العاملين فيها.	3,80	1,15	٦	مرتفع
٢١	يؤخذ بعين الاعتبار تأثيرات البيئة الخارجية عند اتخاذ القرار.	3,82	1,05	٥	مرتفع
٢٢	تحظى القرارات المتخذة داخل المؤسسة بمؤازرة ودعم جميع العاملين فيها.	3,87	٠,82	٣	مرتفع
	المتوسط الكلي	٣,٩٢	٠,٩٦	-	مرتفع

	المهنية				
٢٣	المهمات التي يكلف بها الموظف تتناسب مع مؤهلاته وخبراته العملية.	4,40	٠,70	١	مرتفع
٢٤	تتولى وحدة التدريب والتطوير عقد برامج تدريب مستمرة للموظفين.	4,07	٠,97	٢	مرتفع
٢٥	تشارك الكوادر المتخصصة في المؤسسة في ندوات ومؤتمرات علمية لمعرفة كـل جديد في مجال اختصاصها.	3,97	٠,89	٣	مرتفع
٢٦	تحفز الإدارة العاملين على الحصول على شهادات عليا.	3,95	1,08	٤	مرتفع
٢٧	يتم تبادل الخبرات والمعلومات بين كوادر العمل المختلفة داخل المؤسسة بـشكل مستمر.	3,92	٠,82	٦	مرتفع
٢٨	يتم الاستفادة من خبرات وتجارب المؤسسات الأخرى التي ترعى الموهوبين فـي الداخل والخارج.	3,95	1,10	٥	مرتفع
	المتوسط الكلي	٤,٠٤	0,92	-	مرتفع

يتضح من الجدول (١)، بأن الفقرة رقم (١)، والتي تنص على: "يتم اللجوء إلى القوانين والتعليمات الرسمية في تسيير شؤون العمل"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٥٧)، وانحراف معياري (٠,٨١). ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال القول بأن مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجالة للموهبة والإبداع تحرص على وجود مستوى عال من التنظيمات والتشريعات التي تحكم أداء المؤسسة، وتنظم طبيعة العمل بين الموظفين والإدارات المختلفة في المؤسسة. مما انعكس إيجاباً على استجابة أفراد عينة الدراسة فجاءت استجابتهم على هذه الفقرة بشكل مرتفع.

كما يتضح بأن الفقرة (٥)، والتي تنص على: "توجد أدلة عمل مكتوبة ومفصلة وكتيبات لمعظم الإجراءات في المؤسسة"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٩٢)، وانحراف معياري (٠,٩٩). ويدل ذلك على وجود قصور في إيضاح الإجراءات داخل المؤسسة، حيث لا توجد نشرات أو كتيبات تسمح لجميع العاملين بالإطلاع عليها والرجوع إليها عند اللزوم. لذلك جاءت استجابة أفراد عينة الدراسة عليها بشكل منخفض.

يتضح من الجدول (١)، على مجال التخصص بأن الفقرة رقم (١١)، والتي تنص على: "هناك وصف وظيفي لجميع الوظائف داخل المؤسسة يتم الالتزام به"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٢٧)، وانحراف معياري (٠,٩٣). ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال أن المؤسسة تلتزم بتوضيح الدور الوظيفي الذي يقوم به كل من الموظفين العاملين داخل المؤسسة مما يساعد في تسهيل إجراءات العمل وتحقيق الأهداف دون وجود تداخل في اختصاصات العمل داخل المؤسسة.

كما يتضح بأن الفقرة (٨)، والتي تنص على: "يتم ترشيح الموظفين إلى دورات تدريبية ذات صلة بتخصصهم الوظيفي"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٩٠)، وانحراف معياري (٠,٩٥). وهذا يدل على أن هناك بعض الموظفين الذين يحصلون على دورات تدريبية بعيدة عن تخصصاتهم، مما قد لا يعود بالنفع على مجال العمل الذي يقومون به.

يتضح من الجدول (١)، ضمن مجال هرمية السلطة بأن الفقرة رقم (١٢)، والتي تنص على: "الاتصالات الأفقية داخل المؤسسة متاحة لأغراض التنسيق والتعاون"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,١٥)، وانحراف معياري (٠,٨٠). وهذا يدل على وجود نظام اتصالات على مستوى جيد يتيح للإدارات العليا والوسطى والدنيا التواصل مما يزيد من مرونة العمل ويقلل من الروتين داخل المؤسسة.

كما يتضح بأن الفقرة (١٥)، والتي تنص على: "تقوم كل وحدة برفع تقارير دورية حول نشاطاتها وإنجازاتها إلى إدارة المؤسسة"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٨٥)، وانحراف معياري (٠,٩٢). مما يشير إلى ضعف في التغذية الراجعة إلى أصحاب القرار حول

النشاطات والإنجازات، مما قد يسبب في تأخير وقوفهم على سلبيات العمـــل لتلافيهـــا أو إيجابياتهـــا لدعمها وتحسينها.

ويتضح من الجدول (١)، على مجال اللامركزية بأن الفقرة رقم (١٧)، والتي تنص على: "السلطة الممنوحة لكل موظف تتوافق مع المسؤوليات المناطة به"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,١٧)، وانحراف معياري (٠,٩٠). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة المؤسسة تستخدم أسلوب التمكين الإداري لإيجابياته الكبيرة داخل المؤسسة، ولكن تحرص على وجود حد لذلك التمكين وبما يتفق مع المسؤوليات المحددة بكل من الموظفين العاملين في المؤسسة.

كما يتضح بأن الفقرة (٢٠)، والتي تنص على: "تتخذ القرارات المختلفة داخل المؤسسة بمشاركة العاملين فيها"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٨٠)، وانحراف معياري (١,١٥). وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة الفقرة السابقة، حيث نجد أن عملية تمكين العاملين تتوقف عند حد اتخاذ القرارات بمشاركة العاملين، حيث أن صلاحية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ترجع فقط لأصحاب القرار وللإدارات العليا، وبما يتفق مع مصلحة المؤسسة وتحقيق الأهداف المرجوة.

ويتبين من الجدول (١)، ضمن مجال المهنية بأن الفقرة رقم (٢٣)، والتي تنص على: "المهمات التي يكلف بها الموظف تتناسب مع مؤهلاته وخبراته العملية"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٤٠)، وانحراف معياري (٠,٧٠). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة المؤسسة تسعى إلى تحديد الوصف الوظيفي لجميع الموظفين العاملين فيها، وإيكال المهمات التي تتناسب مع طبيعة هؤلاء الموظفين، بما يسهم في إنجاز المهام المطلوبة منهم دون تداخل بين الوظائف.

كما يتضح بأن الفقرة (٢٧)، والتي تنص على: "يتم تبادل الخبرات والمعلومات بين كوادر العمل المختلفة داخل المؤسسة بشكل مستمر"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٩٢)، وانحراف معياري (٠,٨٢). مما يشير إلى وجود قصور في التواصل المهني بين العاملين داخل المؤسسة، مما يستدعي زيادة عقد اللقاءات الدورية وورش العامل للموظفين مما يساهم في تبادل الخبرات والارتقاء بمستوى العمل داخل المؤسسة.

وبغرض الإجابة عن السؤال الأول، فقد تم استخراج المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد تطبيق الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع، والجدول الأتي يوضح النتائج:

جدول (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الهيكل التنظيمي مجتمعة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
١	الرسمية	٤,١٤	٠,٨٦	١	مرتفع
٢	التخصص	٤,٠٣	١,٠١	٣	مرتفع
٣	هرمية السلطة	٣,٩٥	٠,٨٦	٤	مرتفع
٤	اللامركزية	٣,٩٢	٠,٩٦	٥	مرتفع
٥	المهنية	٤,٠٤	٠,٩٢	٢	مرتفع
المتوسط الكلي		٤,٠١	٠,٩٢	-	مرتفع

يتضح من الجدول (٢)، بأن مجال الرسمية قد جاء في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,١٤)، وانحراف معياري (٠,٨٦). كما يتضح بأن مجال اللامركزية، قد جاء في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٩٢)، وانحراف معياري (٠,٩٦).

كما يتضح بعد حساب المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي، بأنه قد بلغ (٤,٠١)، بانحراف معياري (٠,٩٢). وهذا يعني بأن:

مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع كان بدرجة مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثاني:

ما مستوى التفكير الإبداعي للموهوبين في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع؟

بغرض الإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجالات التفكير الإبداعي، وكما يأتي:

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات التفكير الإبداعي

الرقم	الفقـــــــــــرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
	المجال الأول: حل المشكلات				
١	يحاول الموهوب دائماً اكتشاف المشاكل بهدف حلها.	4,52	٠,75	١	مرتفع
٢	يهتم الموهوب بالمشاكل التي قد تعترض زملائه الآخرين.	4,15	٠,76	٢	مرتفع
٣	يقوم الموهوب بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل التي قد تواجهه.	3,77	٠,97	٥	مرتفع
٤	يسعى الموهوب إلى تنمية قدراته ومهاراته.	4,05	٠,95	٤	مرتفع
٥	يرغب الموهوب في الاستماع لاقتراحات زملاءه عندما تواجهه مشكلة.	4,07	٠,91	٣	مرتفع
٦	يرغب الموهوب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل.	3,62	٠,95	٧	متوسط
٧	يلجأ الموهوب إلى منهجية التفكير العلمي في حل المشكلات.	3,72	1,15	٦	مرتفع
	المتوسط الكلي	٣,٩٨	٠,٩٢	-	مرتفع

المجال الثاني: التغيير					
٨	يقوم الموهوب بإيجاد طرق جديدة ومبتكرة لتنفيذ أعماله.	4,12	٠,91	١	مرتفع
٩	يسعى الموهوب إلى أن يكون في مقدمة من يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.	3,82	1,00	٤	مرتفع
١٠	يحاول الموهوب دائماً الابتعاد عن الروتين في تنفيذ أعماله وواجباته.	3,80	٠,88	٥	مرتفع
١١	يشجع الموهوب الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة.	3,87	1,13	٣	مرتفع
١٢	يسعى الموهوب إلى وضع خطط مستقبلية للتغيير والتطوير.	3,95	٠,87	٢	مرتفع
	المتوسط الكلي	٣,٩١	٠,٩٥	-	مرتفع
المجال الثالث: المجازفة					
١٣	يرغب الموهوب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.	4,27	٠,78	١	مرتفع
١٤	يخصص الموهوب وقتاً لتنفيذ ومتابعة أفكار تتسم بمخاطرة عالية.	4,05	٠,78	٢	مرتفع
١٥	يميل الموهوب إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية.	3,90	1,03	٤	مرتفع
١٦	يشجع الموهوبين الذين يخرجون عن المألوف في تنفيذ الأعمال المناطة بهم.	3,90	٠,95	٥	مرتفع
١٧	لدى الموهوب قدرة على مواصلة العمل لساعات متواصلة.	3,95	1,06	٣	مرتفع
	المتوسط الكلي	٣,٩٥	٠,٩٥	-	مرتفع
المجال الرابع: تقديم الأفكار الجديدة					
١٨	يتقبل الموهوب الأفكار الجديدة المؤثرة على عمله.	4,50	٠,64	١	مرتفع
١٩	يستطيع الموهوب الحصول على المعلومات التي يحتاجها بسرعة.	4,2٠	٠,80	٢	مرتفع
٢٠	يمتلك الموهوب الرغبة في التواصل مع ذوي الأفكار والمقترحات الجديدة.	4,05	٠,87	٤	مرتفع
٢١	يبذل الموهوب جهداً كبيراً في تنفيذ أفكار جديدة.	4,00	٠,93	٥	مرتفع
٢٢	يطرح الموهوب الأفكار الجديدة عندما يشعر بأنها قد تضيف شيئاً جديداً.	3,92	٠,91	٦	مرتفع
٢٣	يسعى الموهوب إلى تشجيع القائمين على المؤسسة بإجراء تغييرات جديدة.	4,15	٠,97	٣	مرتفع
	المتوسط الكلي	٤,١٣	٠,٨٥	-	مرتفع

يتضح من الجدول (٣)، في مجال حل المشكلات بأن الفقرة رقم (١)، والتي تنص على: "يحاول الموهوب دائماً اكتشاف المشاكل بهدف حلها"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٥٢)، وانحراف معياري (٠,٧٥). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن قدرات الموهوبين تدفعهم نحو التعرف على المشكلات وإيجاد حلول لها، دون تجاوزها أو الإعراض عنها، وهذا يعكس طبيعة العمل المشجعة للموهوبين في المؤسسة.

كما يتضح بأن الفقرة (٦)، والتي تنص على: "يرغب الموهوب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٦٢)، وانحراف معياري (٠,٩٥).

وهذا يشير إلى وجود دافعية كبيرة لدى الموهوبين إلى إنجاز الأعمال المطلوبة منهم بانفراد دون اللجوء إلى مساعدة الآخرين أو حتى أن يكونوا ضمن فرق لحلها، وهذا له إيجابياته بتنمية قدرات الموهوبين على حل المشكلات، وفي نفس الوقت له سلبياته بإضعاف قدراتهم على التشارك وإنجاز الأعمال الجماعية للخروج بحلول مفيدة للجميع.

ويتضح من الجدول (٣)، ضمن مجال التغيير بأن الفقرة رقم (٨)، والتي تنص على: "يقوم الموهوب بإيجاد طرق جديدة ومبتكرة لتنفيذ أعماله"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,١٢)، وانحراف معياري (٠,٩١). مما يدل على وجود روح التغيير لدى الموهوبين داخل المؤسسة، وإنه من الصفات الهامة داخل الموهوب أن يكون واسع الحيلة وقادر على حل المشكلة وأن لا ينظر إليها من منظور واحد مهما كانت الصعوبات التي يواجهها.

كما يتضح بأن الفقرة (١٠)، والتي تنص على: "يحاول الموهوب دائماً الابتعاد عن الروتين في تنفيذ أعماله وواجباته"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٨٠)، وانحراف معياري (٠,٨٨). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إجراءات العمل داخل المؤسسة تنطوي على بعض الأعمال الروتينية تجبر الموهوبين على اتباعها لإنجاز وظائفهم، لذلك جاءت نظرة المشرفين للموهوبين من خلال هذه الفقرة بمستوى منخفض.

كما يتضح من الجدول (٣)، ضمن مجال المجازفة بأن الفقرة رقم (١٣)، والتي تنص على: "يرغب الموهوب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٢٧)، وانحراف معياري (٠,٧٨). ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الموهوبين

ولأن معظمهم من الفئة العمرية الصغيرة، تجد بأنهم يندفعون نحو الأعمال غير المحسوبة في سبيل تحقيق الوظائف المطلوبة منهم مما قد يقع ضمن مستوى المجازفة إن صح التعبير، وهذا ما يدفعهم إلى الاشتراك داخل فرق عمل تسودها روح المجازفة والتغيير.

كما يتضح بأن الفقرة (١٦)، والتي تنص على: "يشجع الموهوبين الذين يخرجون عن المألوف في تنفيذ الأعمال المناطة بهم"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٩٠)، وانحراف معياري (٠,٩٥)، وذلك قد يعود إلى حرص إدارة المؤسسة على عدم تشجيع مثل هذه التصرفات وبناء الموهوبين على قواعد أساسية يجب إتباعها للوصول إلى النتائج المرجوة.

ويتبين من الجدول (٣)، ضمن مجال تقديم الأفكار الجديدة بأن الفقرة رقم (١٨)، والتي تنص على: "يتقبل الموهوب الأفكار الجديدة المؤثرة على عمله"، قد جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٥٠)، وانحراف معياري (٠,٦٤). حيث يسعى الطالب الموهوب إلى استيعاب أكبر قدر من الأفكار والمعلومات التي قد يستفيد منها في الأعمال المناطة به.

كما يتضح بأن الفقرة (٢٢)، والتي تنص على: "يطرح الموهوب الأفكار الجديدة عندما يشعر بأنها قد تضيف شيئاً جديداً"، قد جاءت في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٩٢)، وانحراف معياري (٠,٩١). وهذا يشير إلى أن الموهوبين يجدون شيئاً من الحرج في المشاركة بالمعلومات والأفكار التي يمتلكونها خوفاً من فشلها، لذلك يجب عقد ورشات عمل باستمرار مع الموهوبين لاستقبال التغذية الراجعة من الأعمال التي يقومون بها، والتعرف على النتائج السلبية التي استنبطوها ومحاولة تجاوزها والأفكار الإيجابية ومحاولة تنميتها داخلهم.

وبغرض الإجابة عن السؤال الثاني، تم استخراج المتوسط الحسابي الكلي لمجالات مستوى التفكير الإبداعي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع، والجدول الأتي يوضح النتائج:

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات التفكير الإبداعي مجتمعة

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
١	حل المشكلات	٣,٩٨	٠,٩٢	٢	مرتفع
٢	التغيير	٣,٩١	٠,٩٥	٤	مرتفع
٣	المجازفة	٣,٩٥	٠,٩٥	٣	مرتفع
٤	تقديم الأفكار الجديدة	٤,١٣	٠,٨٥	١	مرتفع
المتوسط الكلي		٣,٩٩	٠,٩١	-	مرتفع

يتضح من الجدول (٤)، بأن مجال تقديم الأفكار الجديدة، قد جاء في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,١٣)، وانحراف معياري (٠,٨٥). كما يتضح بأن مجال التغيير، قد جاء في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٩١)، وانحراف معياري (٠,٩٥).

كما يتضح بعد حساب المتوسط الحسابي الكلي لمجالات التفكير الإبداعي، بأنه قد بلغ (٣,٩٩)، بانحراف معياري (٠,٩١). وهذا يعني بأن:

مستوى التفكير الإبداعي للموهوبين في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع كان مرتفعاً.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الأحمد، ٢٠٠٨)، التي أظهرت نتيجتها أن التفكير الإبداعي في شركات الغزل والنسيج في حلب متوفر بمستوى جيد.

الإجابة عن السؤال الثالث:

هل توجد علاقة للهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة؟

بغرض الإجابة عن هذا السؤال، تم صياغة فرضيات خاصة بكل من السؤال الرئيس الثالث، والأسئلة الفرعية المنبثقة عنها، وكما يأتي:

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) للهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة؟

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للتعرف على علاقة الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة، والجدول (٥) يبين نتائج ذلك:

جدول (٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) **لعلاقة الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة**

الدلالة	قيمة ف	قيمة بيتا	معامل التحديد	الارتباط
,000 *	35,72	,696	0,48	,696

من الجدول (٥) يتضح بان قيمة معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة بلغت (٠,٦٩٦)، وأن قيمة الإحصائي ف لها بلغت (٣٥,٧٢) وهذه القيمة تعد دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ ٠,٠٥)، وهذه

القيمة مسؤولة عن (٠,٤٨) من التباين في الإبداع بين الموهوبين وهذا يبين أن (٠,٤٨) من التباين يمكن تفسيره بمتغيرات الهيكل التنظيمي.

لذا يوجد علاقة للهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال القول بأن الهيكل التنظيمي هو من أهم المتغيرات الإدارية التي قد تؤثر في حياة المنظمات بشكل عام، حيث تؤثر بشكل مباشر على جميع الأقسام الإدارية المشمولة داخل المؤسسة، وبشكل غير مباشر على الموهوبين داخل المؤسسة نتيجة لسياسات التعليم والتعلم والتواصل بين المعلمين والطلبة وغيرها من المتغيرات الأخرى، لذلك جاءت النتيجة وجود علاقة للهيكل التنظيمي بالتفكير الإبداعي لدى الموهوبين داخل مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (جودة، ٢٠٠٩)، التي أظهرت نتيجتها وجود علاقة معنوية لتصميم الهيكل التنظيمي بأبعاده الخمسة (المركزية، الرسمية، الاتصال، التخصص، والمعيارية) في تمكين العاملين. كما تتفق مع نتيجة دراسة (عطاالله، ٢٠٠٨)، التي أظهرت نتيجتها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) للهيكل التنظيمي على أداء الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة اينيك واخرون (Annick & et al, 2007) التي كانت نتيجتها تدعم الأثر السلبي للمركزية والآثار الإيجابية للتخصص والرسمية على الرضا الوظيفي للممرضات.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسة، الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لتطبيق بعد الرسمية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) للتعرف على علاقة بعد الرسمية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة والجدول (٦) يبين نتائج ذلك.

جدول (٦): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) علاقة بعد الرسمية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة

الدلالة	قيمة ف	قيمة بيتا	معامل التحديد	الارتباط
٠,000*	50,550	٠,756	٠,571	٠,756

من الجدول (٦) يتضح بان قيمة معامل الارتباط بين بعد الرسمية في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع والتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة بلغت (٠,٧٥٥)، وان قيمة الإحصائي ف لها بلغت (٥٠,٥٥) والتي كانت مستوى الدلالة لها (٠,٠٠)، وان معامل التحديد بلغ (٠,٥٧١) من التباين في الموهبة والإبداع قد تم تفسيره بمتغيرات الرسمية، لذا يوجد علاقة لبعد الرسمية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لتطبيق بعد التخصص في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليـل الانحـدار البـسيط (Simple Regression) للتعرف على علاقة بعد التخصص في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بـالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة والجدول (٧) يبين نتائج ذلك.

جدول (٧): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لعلاقة بعد التخصص في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة

الدلالة	قيمة ف	قيمة بيتا	معامل التحديد	الارتباط
٠,000*	86,395	٠,833	٠,695	٠,833

من الجدول (٧) يتضح بان قيمة معامل الارتباط بين بعد التخصص في مؤسسة الملك عبـد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع والتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسـسة بلغـت (٠,٨٣٣)، وان قيمة الإحصائي ف لها بلغت (٨٦,٣٩٥) والتي كانت مستوى الدلالـة لهـا (٠,٠٠)، وان معامـل التحديد بلغ (٠,٦٩٥) من التباين في الموهبة والإبداع قد تم تفسيره بمتغيرات التخصص، لذا يوجـد علاقة لبعد التخصص في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي فـي المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لتطبيق بعد هرمية السلطة في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) للتعرف على علاقة بعد هرمية السلطة في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة والجدول (٨) يبين نتائج ذلك.

جدول (٨): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لعلاقة بعد هرمية السلطة في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة

الدلالة	قيمة ف	قيمة بيتا	معامل التحديد	الارتباط
٠,000*	60,610	٠,784	٠,615	٠,784

من الجدول (٨) يتضح بان قيمة معامل الارتباط بين بعد هرمية السلطة في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة بلغت (٠,٧٨٤)، وان قيمة الإحصائي ف لها بلغت (٦٠,٦١) والتي كانت مستوى الدلالة لها (٠,٠٠)، وان معامل التحديد بلغ (٠,٥١٥) من التباين في الموهية والإبداع قد تم تفسيره بمتغيرات هرمية السلطة، لذا يوجد علاقة لبعد هرمية السلطة في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لتطبيق بعد اللامركزية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار للتعرف على علاقة بعد اللامركزية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة والجدول (٩) يبين نتائج ذلك.

جدول (٩): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لعلاقة بعد اللامركزية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة

الدلالة	قيمة ف	قيمة بيتا	معامل التحديد	الارتباط
٠,000*	57,490	٠,776	٠,602	٠,776

من الجدول (٩) يتضح بان قيمة معامل الارتباط بين بعد اللامركزية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع والتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة بلغت (٠,٧٧٦)، وان قيمة الإحصائي ف لها بلغت (٥٧,٤٩) والتي كانت مستوى الدلالة لها (٠,٠٠)، وان معامل التحديد بلغت (٠,٦٠٢) من التباين في الموهبة والإبداع قد تم تفسيره بمتغيرات اللامركزية، لذا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعد اللامركزية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لتطبيق بعد المهنية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) للتعرف على علاقة بعد المهنية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة والجدول (١٠) يبين نتائج ذلك.

جدول (١٠): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) لعلاقة بعد المهنية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة

الدلالة	قيمة ف	قيمة بيتا	معامل التحديد	الارتباط
,000[a]	60,533	,784[a]	,614	,784[a]

من الجدول (١٠) يتضح بان قيمة معامل الارتباط بين بعد المهنية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع والتفكير الإبداعي للموهوبين في المؤسسة بلغت (٠,٧٨٤)، وان قيمة الإحصائي ف لها بلغت (٦٠,٥٣٣) والتي كانت مستوى الدلالة لها (٠,٠٠)، وان معامل التحديد بلغ (٠,٦١٤) من التباين في الموهبة والإبداع قد تم تفسيره بمتغيرات المهنية، لذا يوجد علاقة لبعد المهنية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

بعد جمع بيانات الدراسة وإجراء عملية التحليل الإحصائي، توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج الآتية:

١. أن مستوى التفكير الإبداعي للموهوبين في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع كان مرتفعاً.

٢. أن مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع كان بدرجة مرتفعة.

٣. يوجد علاقة للهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

٤. يوجد علاقة لبعد الرسمية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

٥. يوجد علاقة لبعد التخصص في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

٦. يوجد علاقة لبعد هرمية السلطة في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

٧. يوجد علاقة لبعد اللامركزية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة

٨. يوجد علاقة لبعد المهنية في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع بالتفكير الإبداعي في المؤسسة.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم وضع التوصيات الآتية:

١- ضرورة وجود نشرات وكتيبات عمل واضحة ومحددة ومتاحة للجميع حول إجراءات العمل والأنشطة المختلفة داخل المؤسسة، تتيح للعاملين الإطلاع عليها في أي وقت، وعند الحاجة.

٢- دراسة الدورات التدريبية والغرض منها ومدى ارتباط مجال الدورة التدريبية بطبيعة عمل الموظف المبتعث لحضور مثل هذه الدورات، للحصول على أفضل النتائج منها، والتأكد من تأثيرها على طبيعة عمل الموظف وبالتالي دوره الوظيفي داخل المؤسسة.

٣- زيادة التمكين الإداري للموظفين العاملين داخل المؤسسة، مما يقلل من الروتين والترهل الإداري، ويسمح بسهولة انسياب إجراءات العمل داخل المؤسسة بدون تعقيد.

٤- عقد ورشات عمل بشكل دوري للموظفين العاملين في المؤسسة تتيح لهم تبادل الخبرات والمعلومات بما يساهم في ارتقاء مستوى العمل داخل المؤسسة.

٥- تفعيل أنظمة التغذية الراجعة في المؤسسة باستخدام آليات واضحة ومحددة للجميع وبأعلى قدر من الشفافية ليستفيد منها أصحاب القرار في المؤسسة.

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الأحمد، حسام عبدالله (٢٠٠٨). **أثر الثقافة التنظيمية في تنمية التفكير الإبداعي للعاملين: بحث تطبيقي على مؤسسات الغزل والنسيج في مدينة حلب**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلب، حلب، الجمهورية العربية السورية.

الأحمدي، محمد عليثة (٢٠٠٥). **مشكلات الطلبة الموهوبين بالسعودية وعلاقتها ببعض المتغيرات**، المؤتمر العلمي الرابع لرعاية الموهوبين والمتفوقين، مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله لرعاية الموهوبين والمجلس العربي للموهوبين والمتفوقين، عمان، الأردن.

الإدارة العامة لرعاية الموهوبين والموهوبات (٢٠٠٤). **دليل الإدارة العامة لرعاية الموهوبين والموهوبات: نشأتها، أهدافها، برامجها**. الرياض: مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله.

بلال، محمد إسماعيل (٢٠٠٤). **إدارة الموارد البشرية**، دار الجامعة الجديدة، مصر.

بلعرابي، عبدالكريم محمد (٢٠٠٢). **العلاقة بين محددات الهيكل التنظيمي وأداء الإدارة المحلية: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في بلدية إربد الكبرى**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

بولسنان، فريدة وبلوم، أسمهان (٢٠١٠). طرائق التدريس ودورها في تنمية التفكير الإبداعي عند الطفل المتمدرس. **مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، عدد خاص، ملتقى التكوين بالكفايات في التربية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

جروان، فتحي (١٩٩٩). **تعليم التفكير: مفاهيم وتطبيقات**. ط ١، العين، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي.

جمل، محمد (٢٠٠٥). **تنمية مهارات التفكير الإبداعي،** ط ١، العين، الإمارات العربية المتحدة دار الكتاب الجامعي.

جودة، محفوظ أحمد (٢٠٠٩). أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على الشعور بالتمكين: دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان. **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية،** ١(٢): ١٢٧-١٥٤.

الحسيني، عبدالناصر الأشعل (٢٠٠٥). **تنمية التفكير الإبداعي،** باستخدام برنامج سكامبر. أطفال الخليج، مركز دراسات وبحوث المعوقين.

حماد، سمر إبراهيم سالم (٢٠٠٦). **تقييم الهيكل والتنظيم الإداري لرفع كفاءة التدريب والتطوير باستخدام تكنولوجيا المعلومات: حالة دراسة سلطة المياه الأردنية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

زياد، رمضان والدهان، أميمة، ومخامرة، محسن وسالم، فؤاد الشيخ (٢٠٠٣). **المفاهيم الإدارية الحديثة،** ط ٧، مركز الكتب الأردني، عمان، الأردن.

الزيادين، يوسف كامل (٢٠٠٥). **أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على مدينة الحسين بن عبدالله الثاني الصناعية ومدينة الحسن الصناعية**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

السالم، مؤيد سعيد وملكاوي، نازم محمود (٢٠٠٤). أثر الخصائص الهيكلية في فاعلية نظم المعلومات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية، **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية**، المجلد السابع، العدد الأول، ص ص: ١٦١-١٨٤.

السرور، نادياً (٢٠٠٢). **مقدمة في الإبداع**. دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

سعادة، جودت أحمد (٢٠٠٩). **تدريس مهارات التفكير**. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

السيد، يسرى مصطفى (٢٠٠١). **الإبداع في العملية التربوية**، كلية التربية، جامعة الإمارات.

شحاتة، حسن (2003)، **آفاق تربوية متجددة نحو تطوير التعليم في الوطن العربي بين الواقع ومستقبل**. الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر.

الشمايلة، معن أمين (٢٠٠٦). **الأنماط الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالتفكير الإبداعي للمعلمين**. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الشوبكي، نايفة حمدان (٢٠٠٥). **إرشاد الطلبة الموهوبين وأسرهم**، المؤتمر العلمي العربي الرابع لرعاية الموهوبين والمتفوقين، مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله لرعاية الموهوبين والمجلس العربي للموهوبين والمتفوقين، عمان، الأردن.

الشيخلي، عبدالقادر (٢٠٠١). **تنمية التفكير الإبداعي**، وزارة الشباب، عمان، الأردن.

الصباغ، زهير والزعبي، ماجد راضي (٢٠٠٢). تحليل المواءمة بين طبيعة الهيكل التنظيمي واستراتيجية النمو: دراسة ميدانية لعينة في القطاع المصرفي الأردني، **الإداري**، السنة ٢٤، العدد ٨٩، ص ص: ٤٩-٨١.

الصرف، رعد (2001)، **إدارة الإبداع والابتكار**، الطبعة الأولى، دار الرضا، دمشق، سوريا.

طواها، مهند سامي حسان (٢٠٠٣). **تحليل التأثير المتبادل بين الهيكل التنظيمي ونظم المعلومات الإدارية: حالة شركات التأمين المسجلة في سوق عمان المالي حتى عام (٢٠٠١)**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الكرك، الأردن.

عامر، أيمن (٢٠٠٤). **الإبداع والصراع**، الطبعة الأولى، أيتراك للنشر والتوزيع. القاهرة، جمهورية مصر العربية.

عبدالباري، دره (١٩٩٤). **الإدارة الحديثة: المفاهيم والعمليات**، ط١، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، الأردن.

عبدالمختار، محمد خضر وعدوي، إنجي صلاح فريد (٢٠١١). **التفكير النمطي والإبداعي**. مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.

العجلوني، خالد والحمران، محمد (٢٠٠٩). **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تنمية التفكير الإبداعي عند طلبة المدارس الاستكشافية في الأردن**، مجلة العلوم التربوية والنفسية البحرين، ١٠(١).

العزاوي، نجم، نصير، طلال (2011). **أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشريّة في البنوك التجاريّة الأردنيّة**. بحث مقدم إلى مؤتمر الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.

عطاالله، حذيفة محمد مصطفى (٢٠٠٨). **أثر الهيكل التنظيمي على أداء الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة في المملكة الأردنية الهاشمية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

العلاق، بشير (١٩٩٩). **أسس الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم**، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.

العميان، محمود (٢٠٠٢). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

العنزي، بسام بن مناور (٢٠٠٥). **الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري: دراسة استطلاعية على العاملين في الشركات العامة في مدينة الرياض**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الغامدي، حمدان، والأحمدي، محمد والتميمي، احمد وعسيري، محمد (٢٠٠٧). **الاحتياجات الشخصية والنفسية والاجتماعية للموهوبين والمبدعين**. ورقة بحثية، قسم التربية وعلم النفس، كلية المعلمين بالرياض.

الفرا، ماجد محمد عبدالسلام واللوح، نبيل عبد شعبان (٢٠٠٧). تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الكفاءة الإدارية. **مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)**، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، ص: ٤٦١-٥٠٦.

القطاونة، منار إبراهيم (٢٠٠٦). **أثر العوامل الفردية والتنظيمية للمسار المهني بالتفكير الإبداعي للعاملين في المصارف التجارية العاملة في الأردن**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

قمبر، محمود (2001) **بانوراما الأصول العامة للتربية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الدوحة، قطر.

اللوزي، موسى (٢٠٠٢). **التنظيم وإجراءات العمل**. الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

اللوغاني، أحمد عيسى والهولي، عبير عبدالله، وجوهر، سلوى باقر (٢٠٠٦). معتقدات طلبة وطالبات كلية التربية الأساسية بدولة الكويت عن الإبداع. **مستقبل التربية العربية**، ١٣(٢٢): ٣٢٥-٣٥٧.

المبيضين، لانا (٢٠١٠). **أثر برنامج تدريبي مستند إلى نموذج تريفنجر لحل المشكلات الإبداعي في تنمية مهارات التفكير الإبداعي**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

مجمع اللغة العربية (٢٠٠٤). **المعجم الوجيز**. طبعة خاصة بوزارة التربية والتعليم، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، ج.م.ع. ص: ٤٠.

المدهون، موسى والجزراوي، ابراهيم (١٩٩٥). **تحليل السلوك التنظيمي**، الطبعة الأولى، المركز العربي للخدمات الجامعية، عمان، الأردن.

مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع (٢٠٠٩). **الإستراتيجية العربية للموهبة والإبداع في التعليم العام**، نشرة المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ص ص: ١١-٣٥.

الموقع الإلكتروني لمؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع (٢٠١٢). http://www.kacgc.org.sa/Home/Topics/AboutUs/

نعساني، عبدالمحسن (٢٠٠٧). اختبار أثر الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط في علاقة العدالة التنظيمية بعوائد الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في القطاعين الإنتاجي والخدمي الحكومي. **مجلة بحوث جامعة حلب. سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية**، العدد ٤٧.

الهيتي، خالد عبدالرحيم (٢٠٠٣). **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

Aigirl, T. (1999). An exploratory study of Singaporean student teachers' perception of teacher roles that are important in fostering creativity. **Education Journal,** 27, (2), 103-123.

Annick, M. & Ives, J. (2007). Impact of Organizational Structure on Nurses' Job Satisfaction, **International Journal of Nursing Studies.** 44 (1011-1020).

Baruh, Y. (2003). Career Systems in Transition: A Normative Model of Organizational Career Practices. **Personal Review.** 32(2): 231-251.

Bil, T., & Peters, J. (2001). De breineconomie. Strategische keuzes voor waardecreatie.Pearson Education. In Corten, F., Nauta, N., Ronner, S. (2006) highly intelligent and gifted employees- key to innovation? Academic paper International HRD-conference 2006. Retrived March 12, 2013 from http://www.triplenine.org/articles/Nauta-200610.pdf

Boden, M. (1992). **The creative mind: Myths and mechanisms.** New York: Basic Books.

Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). The Management of Innovation, London: Tavistock.

Corten, F., Nauta, N., Ronner, S. (2006) highly intelligent and gifted employees- key to innovation? Academic paper International HRD-conference 2006.Retrived March12, 2013 from http://www.triplenine.org/articles/Nauta-200610.pdf

Csikszentmihalyi, M. (1999). **Implications of a Systems Perspective for the Study of Creativity.** Handbook of Creativity. Cambridge University Press, Cambridge, UK.

Daft, Richard, L. (2004) **Organization, Theory and Design,** 8th Ed., Thomson, South-Estern, USA, p. 87.

De Jong, J. P. J. (2007). **Individual innovation: The Connection between Leadership and Employees' innovative Work Behavior.** Dissertation Doctoral, University of Amsterdam.

Dewett, T. (2004). Creativity and Strategic management, **Journal of Managerial of innovation Management,** Vol. 7, No. 4, Pp. 257-266.

Donaldson, L. (1996). The Normal Science of Structural Contingency Theory. In S. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord (Eds.), **Handbook of Organization Studies** (PP. 57-76). Thousand Oaks, CA: Sage.

Harris.(2002). **Problem Solving Techniques**. Retrieved April 2,2005.from:http//www.vitulasalt .com/crebook4.html.

Harrison, R. (1972) Understanding your organization's character. Harvard Business Review, 1972. In Corten, F., Nauta, N., Ronner, S. (2006) Highly intelligent and gifted employees- key to innovation? Academic paper International HRD-conference 2006.Retrived March12, 2013 from **http://www.triplenine.org/articles/Nauta-200610.pdf**

Hodgetts, R. M. and Luthans, F., (2000). **International Management: Culture, Strategy, and Behavior,** 4 th ed., Irwin, New York, P.320.

Ismail, M. (2005). Creative Climate and Learning Organization Factors: Their Contribution Towards Innovation, **Leadership & Organization Development Journal,** Vol. 26, No. 8, Pp. 639-654.

Jerry Flack (1996). Bringing out the best!. Teaching Pre K-8. **Norwalk.** Vol. 26, Iss.8; pg. 58, 3pgs.

Perkins, D. (1990). The nature and nurture of creativity. In: B.F. Jones. Idol (Eds). **Dimensions of thinking and cognitive instruction.** Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Persson, R. S. (2009). Intellectually gifted individuals' career choices and work satisfaction: a descriptive study. Gifted and Talented International Vol. 24, No. 1, PP. 11-24

Phares, E. & Chaplin, W. f. (1997). **Personality and Intellect,** (Book) introduction to psychology; Addison -Wesley educational publishers Inc: P.518.

Ravi, K. & Maheshkumar, J. & Stephen, P. (2007). Organizational Alignment and Performance. **Management Decision,** 45(503-517).

Ripple, R. (1989). Ordinary creative. **Contemporary Educational Psychology**, 14 189-202.

Robbins, S. (1997). **Managing Today.** Prentice-Hall, Inc., New Jersey, P. 216.

Treffinger, D., Isaksen, S. & Drovel, B. (2002). Creative problem solving (CPS), a contemporary framework for managing change. Retrieved April 20, 2007. **www.creativelaerning.com.**

Torance, E. P. (1993). The Nature of Creativity as Manifest in its Testing. Cambridge University Press.

Wynett, C. (2002). Inspiring innovation, Harvard Business Review, Vol. 80, No. 8.

Guilford, J. Banks, & P. Proodhurst (1965). **Implications Of Research On Creativity.** Inc., (Eds.), Studies In Psychology, Presented To Cyril Burt, London: University Of London Press.

Torrance (2001). Mnaking the creative Leap Beyond. Creative Education Press, Buffalo, NY. USA.

الملاحق

الملحق (١)

استبانة الدراسة بصورتها الأولية

خطاب تحكيم أداة الدراسة

سعادة الدكتور / الأستاذ : المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد :

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالتفكير الإبداعي للموهوبين) وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الموهبة والإبداع ، من جامعة البلقاء التطبيقية بالمملكة الأردنية الهاشمية .

ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث مقياسين موجهين لأعضاء هيئة التدريس المشرفين على الموهوبين في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والابداع .

المقياسان هما :

١- مقياس تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي (٢٦) فقرة .

٢- مقياس التفكير الإبداعي (٢٣) فقرة .

ونظراً لخبرتكم العلمية والعملية فإنه يشرفني مشاركتكم في تحكيم هذين المقياسين وذلك من خلال إبداء الرأي بمدى مناسبة الفقرات لموضوع الدراسة ، وانتمائها للمجال ، ومدى وضوحها لغوياً .

شاكراً ومقدراً تعاونكم وجميل تفضلكم.

الباحث

محمد بن ماجد المطيري

المجال الأول:مقياس مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي

الرقم	الفقرة	الصياغة اللغوية		الانتماء للمعيار		ملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
	أولاً: الرسمية					
١	يتم اللجوء إلى القوانين والتعليمات الرسمية في تسيير شؤون العمل.					
٢	يؤكد النظام الداخلي للمؤسسة على ضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين.					
٣	تعتمد إدارة المؤسسة أسلوب التوثيق لكافة أنشطتها.					
٤	يتم تطبيق كافة أنظمة وتعليمات الخدمة المدنية على العاملين في المؤسسة.					
٥	توجد أدلة عمل مكتوبة ومفصلة وكتيبات لمعظم الإجراءات في المؤسسة.					
	ثانياً: التخصص					
٦	يقوم كل قسم مختص بتأدية واجباته دون ازدواجية أو تداخل مع الأقسام الأخرى في المؤسسة.					
٧	يتم توزيع الموظفين على الأقسام المختلفة في المؤسسة بناءً على تخصصاتهم.					
٨	يوجد مسمى وظيفي محدد لكل موظف يحدد المسؤوليات المطلوبة منه.					
٩	هناك مواصفات محدده لشاغل كل وظيفة يتم التقيد بها .					
١٠	يتم ترشيح الموظفين إلى دورات تدريبية بناءً على نتائج تقييم الأداء الوظيفي.					
١١	هناك وصف وظيفي لجميع الوظائف داخل المؤسسة.					
	ثالثاً: هرمية السلطة					
١٢	الاتصالات الأفقية داخل المؤسسة متاحة لأغراض التنسيق والتعاون.					
١٣	قنوات الاتصال الإداري (الصاعدة والنازلة) داخل المؤسسة متاحة وميسرة .					

الرقم	الفقرة	الصياغة اللغوية		الانتماء للمعيار		ملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
١٤	يتسم الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمستويات إدارية متدرجة.					
١٥	تقوم كل وحدة برفع تقارير دورية حول نشاطاتها وانجازاتها إلى إدارة المؤسسة.					
١٦	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة التي تسمح بإجراء التعديلات عليه عند الحاجة .					
	رابعاً: المسؤولية واتخاذ القرارات					
١٧	السلطة الممنوحة لكل موظف تتوافق مع المسؤوليات المناطه به .					
١٨	يتم تفويض السلطة إلى ادني وحده إدارية قادرة على اتخاذ القرار.					
١٩	هناك مجالس للوحدات التنظيمية ضمن المستوى الإداري الواحد لغايات التنسيق والتعاون.					
٢٠	تتخذ القرارات المختلفة داخل المؤسسة بمشاركة العاملين فيها					
	خامساً: المهنية					
٢١	المهمات التي يكلف بها الموظف تتناسب مع مؤهلاته وخبراته العملية.					
٢٢	تتولى وحدة التدريب والتطوير عقد برامج تدريب مستمرة للموظفين.					
٢٣	تشارك الكوادر المتخصصة في المؤسسة في ندوات ومؤتمرات علمية لمعرفة كل جديد في مجال اختصاصها.					
٢٤	تحفز الإدارة العاملين على الحصول على شهادات عليا.					
٢٥	يتم تبادل الخبرات والمعلومات بين كوادر العمل المختلفة داخل المؤسسة بشكل مستمر.					
٢٦	تتم الاستفادة من خبرات وتجارب المؤسسات الأخرى التي ترعى الموهوبين في الداخل والخارج.					

ملاحظات أخرى :

المجال الثاني : مقياس التفكير الإبداعي

الرقم	الفقرة	الصياغة اللغوية		الانتماء للمعيار		ملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
	أولاً: حل المشكلات					
١	يحاول الموهوب دائماً اكتشاف المشاكل بهدف حلها.					
٢	يهتم الموهوب بالمشاكل التي قد تعترض زملائه الآخرين.					
٣	يقوم الموهوب بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل التي قد تواجهه.					
٤	يسعى الموهوب إلى تنمية قدراته ومهاراته.					
٥	يرغب الموهوب في الاستماع لاقتراحات زملاءه عندما تواجهه مشكلة .					
٦	يرغب الموهوب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل.					
٧	يلجأ الموهوب إلى منهجية التفكير العلمي في حل المشكلات .					
	ثانياً: التغيير					
٨	يقوم الموهوب بإيجاد طرق جديدة ومبتكرة لتنفيذ أعماله.					
٩	يسعى الموهوب إلى أن يكون في مقدمة من يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.					
١٠	يحاول الموهوب دائماً الابتعاد عن الروتين في تنفيذ أعماله وواجباته.					
١١	يشجع الموهوب الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة.					
١٢	يسعى الموهوب إلى وضع خطط مستقبلية للتغيير والتطوير.					
	ثالثاً: المجازفة					
١٣	يرغب الموهوب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.					
١٤	يخصص الموهوب وقتاً لتنفيذ ومتابعة أفكار تتسم بمخاطرة عالية.					
١٥	يميل الموهوب إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية.					
١٦	يشجع الموهوب الذين يخرجون عن المألوف في تنفيذ الأعمال المناطة بهم.					
١٧	لدى الموهوب قدرة على مواصلة العمل لساعات متواصلة.					
	رابعاً: تقديم الأفكار الجديدة					
١٨	يتقبل الموهوب الأفكار الجديدة المؤثرة على عمله.					
١٩	يستطيع الموهوب الحصول على المعلومات التي يحتاجها بسرعة.					

٢٠	يمتلك الموهوب الرغبة في التواصـــل مـــع ذوي الأفكـــار والمقترحـــات الجديدة.					
٢١	يبذل الموهوب جهداً كبيراً في تنفيذ أفكاره الجديدة.					
٢٢	يطرح الموهوب الأفكار الجديدة عندما يشعر بأنها قد تضيف شيئاً جديداً.					
٢٣	يسعى الموهوب إلى تشجيع القائمين على المؤسسة بإجراء تغييرات جديدة.					

ملاحظات أخرى :

الملحق (٢)

أسماء المحكمين لأداة الدراسة

الرقم	المحكم	درجته الوظيفية
١	**د. نايفة قطامي**	**جامعة البلقاء التطبيقية / كلية الأميرة عالية**
٢	د. نايفة الشوبكي	جامعة البلقاء التطبيقية / كلية الأميرة عالية
٣	د. عبدالله هباهبة	جامعة البلقاء التطبيقية / كلية الأميرة عالية
٤	د. فرتاج العنزي	جامعة البلقاء التطبيقية / كلية الأميرة عالية
٥	د. خالد المطيري	جامعة حائل
٦	د. زيد العدوان	جامعة البلقاء التطبيقية / كلية الأميرة عالية

الملحق (٣)
استبانة الدراسة بصورتها النهائية
بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة البلقاء التطبيقية
كلية الأميرة عالية الجامعية
قسم الموهبة والابداع

أخي المشرف/ أختي المشرفة..

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالتفكير الإبداعي للموهوبين). وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الموهبة والإبداع، من جامعة البلقاء التطبيقية بالمملكة الأردنية الهاشمية.

ولتحقيق أهداف الدراسة أرجو منكم التكرم بالإجابة على هذه الاستبانة والتي تتكون من مجالين، الأول: عن درجة تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي ويتكون من (٢٨) فقرة، والثاني: عن التفكير الإبداعي ويتكون من (٢٣) فقرة.

شاكرين حسن تعاونكم،،،

الباحث

المجال الأول: مقياس تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي

الرقم	الفقرة	درجة التطبيق				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
	أولاً: الرسمية					
١	يتم اللجوء إلى القوانين والتعليمات الرسمية في تسيير شؤون العمل.					
٢	يؤكد النظام الداخلي للمؤسسة على ضرورة الالتزام بالأنظمة والقوانين.					
٣	تعتمد إدارة المؤسسة أسلوب التوثيق لكافة أنشطتها.					
٤	يتم تطبيق كافة أنظمة وتعليمات الخدمة المدنية على العاملين في المؤسسة.					
٥	توجد أدلة عمل مكتوبة ومفصلة وكتيبات لمعظم الإجراءات في المؤسسة.					
	ثانياً: التخصص					
٦	يقوم كل قسم مختص بتأدية واجباته دون ازدواجية أو تداخل مع الأقسام الأخرى في المؤسسة.					
٧	يتم توزيع الموظفين على الأقسام المختلفة في المؤسسة بناءً على تخصصاتهم.					
٨	يوجد مسمى وظيفي محدد لكل موظف يحدد المسؤوليات المطلوبة منه.					
٩	هناك مواصفات محدده لشاغل كل وظيفة يتم التقيد بها .					
١٠	يتم ترشيح الموظفين إلى دورات تدريبية بناءً على نتائج تقييم الأداء الوظيفي.					
١١	هناك وصف وظيفي لجميع الوظائف داخل المؤسسة يتم الالتزام به.					
	ثالثاً: هرمية السلطة					
١٢	الاتصالات الأفقية داخل المؤسسة متاحة لأغراض التنسيق والتعاون.					
١٣	قنوات الاتصال الإداري (الصاعدة والنازلة) داخل المؤسسة متاحة وميسرة .					
١٤	يتسم الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمستويات إدارية متدرجة.					
١٥	تقوم كل وحدة برفع تقارير دورية حول نشاطاتها وانجازاتها إلى إدارة المؤسسة.					
١٦	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة التي تسمح بإجراء التعديلات عليه عند الحاجة .					
	رابعاً: المسؤولية واتخاذ القرارات					
١٧	السلطة الممنوحة لكل موظف تتوافق مع المسؤوليات المناطه به .					
١٨	يتم تفويض السلطة إلى ادني وحده إدارية قادرة على اتخاذ القرار.					
١٩	هناك مجالس للوحدات التنظيمية ضمن المستوى الإداري الواحد لغايات التنسيق والتعاون.					
٢٠	تتخذ القرارات المختلفة داخل المؤسسة بمشاركة العاملين فيها .					
٢١	يؤخذ بعين الاعتبار تأثيرات البيئة الخارجية عند اتخاذ القرار .					
٢٢	تحضى القرارات المتخذه داخل المؤسسة بمؤازرة ودعم جميع العاملين فيها .					
	خامساً: المهنية					
٢٣	المهمات التي يكلف بها الموظف تتناسب مع مؤهلاته وخبراته العملية.					
٢٤	تتولى وحدة التدريب والتطوير عقد برامج تدريب مستمرة للموظفين.					
٢٥	تشارك الكوادر المتخصصة في المؤسسة في ندوات ومؤتمرات علمية لمعرفة كل جديد مجال اختصاصها.					
٢٦	تحفز الإدارة العاملين على الحصول على شهادات عليا.					
٢٧	يتم تبادل الخبرات والمعلومات بين كوادر العمل المختلفة داخل المؤسسة بشكل مستمر.					
٢٨	تتم الاستفادة من خبرات وتجارب المؤسسات الأخرى التي ترعى الموهوبين في الداخل والخارج.					

المجال الثاني : مقياس التفكير الإبداعي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: حل المشكلات						
١	يحاول الموهوب دائماً اكتشاف المشاكل بهدف حلها.					
٢	يهتم الموهوب بالمشاكل التي قد تعترض زملائه الآخرين.					
٣	يقوم الموهوب بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل التي قد تواجهه.					
٤	يسعى الموهوب إلى تنمية قدراته ومهاراته.					
٥	يرغب الموهوب في الاستماع لاقتراحات زملاءه عندما تواجهه مشكلة .					
٦	يرغب الموهوب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل.					
٧	يلجأ الموهوب إلى منهجية التفكير العلمي في حل المشكلات .					
ثانياً: التغيير						
٨	يقوم الموهوب بإيجاد طرق جديدة ومبتكرة لتنفيذ أعماله.					
٩	يسعى الموهوب إلى أن يكون في مقدمة من يحـــاولون تجربـــة فكـــرة أو طريقة جديدة.					
١٠	يحاول الموهوب دائماً الابتعاد عن الروتين في تنفيذ أعماله وواجباته.					
١١	يشجع الموهوب الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة.					
١٢	يسعى الموهوب إلى وضع خطط مستقبلية للتغيير والتطوير.					
ثالثاً: المجازفة						
١٣	يرغب الموهوب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.					
١٤	يخصص الموهوب وقتاً لتنفيذ ومتابعة أفكار تتسم بمخاطرة عالية.					
١٥	يميل الموهوب إلى القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية.					
١٦	يشجع الموهوب الذين يخرجون عن المألوف في تنفيذ الأعمال المناطة بهم.					
١٧	لدى الموهوب قدرة على مواصلة العمل لساعات متواصلة.					
رابعاً: تقديم الأفكار الجديدة						
١٨	يتقبل الموهوب الأفكار الجديدة المؤثرة على عمله.					
١٩	يستطيع الموهوب الحصول على المعلومات التي يحتاجها بسرعة.					
٢٠	يمتلك الموهوب الرغبة في التواصل مع ذوي الأفكار والمقترحات الجديدة.					
٢١	يبذل الموهوب جهداً كبيراً في تنفيذ أفكار جديدة .					
٢٢	يطرح الموهوب الأفكار الجديدة عندما يشعر بأنها قد تضيف شيئاً جديداً.					
٢٣	يسعى الموهوب إلى تشجيع القائمين على المؤسسة بإجراء تغييرات جديدة.					

الملحق (٤)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة البلقاء التطبيقية إلى الملحقية الثقافية السعودية

Al-Balqa' Applied University

Princess Alia University College

جامعة البلقاء التطبيقية

كلية الأميرة عالية الجامعية

تأسست عام ١٩٩٧

Ref :

Date :

الرقم: ك ع/١/٧/١٥٦٩

التاريخ:

الموافق: ٦/٦/٢٠٢

السادة الملحقية الثقافية السعودية المحترمين،

تحية طيبة وبعد،،،

أرجو التكرم بتسهيل مهمة **الطالب محمد بن ماجد المطيري ماجستير تخصص الموهبة والإبداع** لتوزيع الاستبانة بعنوان " درجة تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالسلوك الإبداعي للموهوبين"، على أن لا تتحمل إدارة الكلية أية مسؤولية تترتب على ذلك.

شاكراً حسن تعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

عميد الكلية

أ.د. صدقي المومني

٩٣٤٦

نسخة: الدراسات العليا / الكلية.

الملحق (٥)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم العالي الأردني إلى الملحقية الثقافية السعودية

بسم الله الرحمن الرحيم

وارد عام 8323 1433/08/19

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
٢٦٩
وكالة الوزارة للشؤون التعليمية
الإدارة العامة للعلاقات الجامعية
إدارة شؤون الجامعات

KINGDOM OF SAUDI ARABIA
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION

" رسالة هاتفية "

سعادة الملحق الثقافي السعودي في الاردن الموقر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

أشير إلى خطابكم رقم ٩٦١٥ وتاريخ ١٨ / ٦ /١٤٣٣هـ بشأن الطلب المقدم من الطالب/ محمد ماجد طاهر المطيري المبتعث لدراسة لمرحلة الماجستير تخصص الموهبة والإبداع بجامعة البلقاء التطبيقية، بخصوص إجراء بحثه لمرحلة الماجستير والذي هو بعنوان (درجة تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالسلوك الإبداعي للموهوبين)، ويحتاج إلى تطبيق أداة دراستها على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية والمؤسسات، وطلبكم التوجيه بهذا الخصوص..

نود الإحاطة بأنه لا مانع نظاماً من تسهيل المهمة في الحصول على البيانات المطلوبة بعد موافقة الجهة المعنية بالدراسة.

ولسعادتكم أطيب تحياتي ،،،

وكيل الوزارة للشؤون التعليمية

د. محمد بن عبدالعزيز العوهلي

الرقم ٣٩/٢٤/٢ صادر عام 89001 التاريخ 1433/08/19 المرفقات

هاتف ٥٥٥٥ ٤٤١ ١ ٩٦٦+ فاكس ٩٠٠٤ ٤٤١ ١ ٩٦٦+ www.mohe.gov.sa info@mohe.gov.sa T +966 1 441 5555 F +966 1 441 9004

الملحق (٦)

كتاب تسهيل مهمة من الملحقية الثقافية السعودية إلى مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبين

ROYAL EMBASSY OF SAUDI ARABIA
CULTURAL MISSION
AMMAN

سفارة المملكة العربية السعودية
الملحقية الثقافية
عمان

سعادة مدير مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله الموهوبين المحترم

١٠٠٩٣٩٥٤٠٩

السلام عليكم ورحمة الله بركاته...وبعد:

إشارة لخطاب سعادة وكيل الوزارة للشؤون التعليمية المكلف رقم ٨٩٠٠١/٢٤/٢٦ وتاريخ ١٤٣٣/٨/١٩هـ والمتضمن الموافقة على تسهيل مهمة الطالب / **محمد ماجد طاهر المطيري** ،الملتحق بجامعة **البلقاء التطبيقية** في تخصص **الموهبة والإبداع** لمرحلة الماجستير في اجراء بحث ميداني وجمع معلومات تتعلق ببحثه لرسالة الماجستير التي هي بعنوان(**درجة تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالسلوك الإبداعي للموهوبين**).

نأمل التلطف بالنظر في امكانية تسهيل مهمة المذكور وموافاتنا بموافقتكم على ذلك.

ولسعادتكم تحياتي وتقديري،،،

الملحق الثقافي السعودي في الأردن

أ.د. محمد بن مفرح شبلي القحطاني

الرقم: ١٢٩٤٦ التاريخ: ١٤٣٣/٨/٢١هـ الموضوع: .... المرفقات: ....

Abstract

The Extinct of Application of the Organizational Structure Fields at "King Abul-Aziz Wa Rejaloh" Institute for Talent and Creativity and its Relationship to Talented's Creative Thinking from the Sight of View of Educational Supervisors at the Institute

Prepared by

Mohammad Bin-Majed Al-Mutairy

Supervised by

Dr. Bashir Mohammad Abdullah Arabiyat

This study aimed at identifying the extinct of application of organizational structure fields at "King Abdul-Aziz Wa Rejaloh" Institute for talent and creativity and its Relationship to Talented's Creative Thinking from the sight of view of educational supervisors at the institute. The study sample consisted of all the supervisors at the institute whom count (40) male and female supervisors. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was designed according to theoretical literature and previous studies, consisted of two parts, first: to measure the organizational structure, the second: to measure the creative thinking of the Talented at the institute. The study showed that the level of organizational structure field's application was high; also, the level of creativity in the institute was high. Results of the study also revealed that there is a relationship of statistical significance of the fields of organizational structure (official, specialization, hierarchy of power, decentralization and professional) on Talented creative thinking at the institute. On the light of these results, the study recommended periodic workshops to be held at the institute which allows them to exchange experiences, information and contribute to the upgrading work within the institution.

Key Words: Organizational Structure, Creative Thinking, King Abul-Aziz Wa Rejaloh" Institute for Talent and Creativity.